MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM INTEGRATIF

Dr. H. Nur Ali, M.Pd.

SFD
الصندوق السعودي للتنمية
Saudi Fund for Development

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
أُولُو الْأَلْبَابِ
MALANG

MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM INTEGRATIF

Dr. H. Nur Ali, M.Pd.

UIN-MALIKI PRESS

MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM INTEGRATIF

Penulis : Dr. H. Nur Ali, M.Pd.

ISBN : 973-623-232-749-8

Copyright © UIN PRESS 2021
Ukuran: 15,5 cm x 23 cm; Hal: viii + 158

Penata isi : Ahmad Ariyanto
Desainer sampul : Rosyiful Aqli

Cetakan I, Maret 2021

Diterbitkan pertama kali oleh
UIN MALIKI PRESS (IKAPI)
Unit Penerbitan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Jl. Gajayana 50 Malang 65144
Telp/Faksimile: (0341) 573225
Website: http://malikipress.uin-malang.ac.id

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Kata Pengantar

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga buku dengan judul "Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Integratif" dapat diselesaikan dan dibaca serta ditelaah oleh para mahasiswa dan praktisi pendidikan Islam. Salawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menunjukkan jalan yang lurus yang diridloi oleh Allah.

Buku ini merupakan hasil riset yang dilakukan penulis tentang bagaimana model manajemen pendidikan yang diterapkan pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) setelah adanya transformasi dari STAIN dan IAIN menjadi Universitas Islam Negeri (UIN). Perubahan tersebut berimplikasi pada pengembangan dan pemanfaatan sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikannya.

Buku ini bermaksud memahami konsep pendidikan tinggi Islam; sejarah dan struktur kurikulumnya, Teori-teori manajemen dan penerapannya dalam pendidikan Islam, Konsep manajemen pendidikan tinggi Islam; sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikannya serta pemanfataannya secara terintegrasi. Melalui kajian yang mendalam, buku ini memetakan kegiatan-kegiatan manajemen pendidikan tinggi Islam integratif; konsep dan model-model manajemennya serta pendekatan yang diterapkan dalam penyelenggaraan Tri Dharma PT dan kegiatan-kegiatan penunjang pendidikan lainnya. Buku ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori manajemen pendidikan Islam dan penyelenggaraan Tri Dharma PT Islam.

Penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik berupa informasi untuk kelengkapan data, FGD, mereview hasil riset, dan penerbitannya, terutama kepada Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, Prof.Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si. Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag, Prof.Dr. H.M. Zainuddin, MA, Prof.Dr. H, Muhtadi Ridlwan, M.Ag, Prof.Dr. Hj. Tutik Hamidah, M.Ag (UIN Malang), Dr.H. Abd. Azis, M.Pd. (UIN SATU Tulungagung). dan Dr. Evi Fatimatur Rusydiyah, M.Ag (UINSA Surabaya). Terakhir, hanya kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang, penulis bersama keluarga memohon rahmat, hidayah, dan inayah-Nya. Amin

Malang, 03 Maret 2021

Penulis

Daftar Isi

Kata Pengantar v
Daftar Isi vii

BAB I PENDIDIKAN TINGGI ISLAM 1
Konsep Pendidikan Tinggi Islam 2
Sejarah Penyelenggaraan PTAI 8
Jenis-jenis PTAI dan Kewenangannya 14
Struktur Kurikulum Pendidikatan Tinggi Islam 16

BAB II MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM 23
Konsep Manajemen Pendidikan Tinggi Islam 24
Sumber-sumber Manajemen dan Komponen Pendidikan Tinggi Islam..... 34
Penerapan Teori Manajemen dalam Pendidikan Tinggi Islam 38

BAB III MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM (MPTI) INTEGRATIF 69
Konsep Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Integratif 70
Manajemen Pendidikan Tinggi Modern 71
Manajemen Strategik dan Manajemen Nirlaba dalam Mana-jemn Pendidikan Tinggi. 78
1. Manajemen Strategik dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi 78
2. Manajemen Nirlaba dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi 83

Model-model Manajemen Pendidikan Tinggi
Islam Integratif 91
Penerapan Model Ulul Albab dalam Penyelenggaraan
Tri Dharma UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 106
1. Integrasi Keilmuan 107
2. Integrasi Kelembagaan 141

References 149
Profil Penulis 153

BAB I
PENDIDIKAN TINGGI ISLAM

Konsep Pendidikan Tinggi Islam

Pendidikan tinggi islam (PTI) tidak dapat dipahami secara terbatas hanya mengenai kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi yang dilaksanakan oleh PTI. Karena keberhasilan PTI tidak cukup hanya diukur dari berapa jumlah lulusannya, masa tunggu mereka, karya akademiknya dan masuk pada kategori rangking berapa di level nasional dan internasional serta kesesuaiannya dengan standar yang ditentukan oleh epistema ekonomi, namun juga sejauhmana nilai-nilai keagamaan dapat tertanam dalam jiwa mereka dan nilai-nilai tersebut sudah nampak nyata dalam perilaku para civitas akademika dan lulusannya. Oleh sebab itu, kajian tentang konsep PTI tidak bisa dilepaskan dari kegiatan awal adanya pendidikan Islam itu sendiri.

Pada awalnya, PTI dimulai dari adanya kegiatan Pendidikan Islam (PI) yang orientasinya adalah kegiatan da'wah keagamaan, oleh karena itu kegiatan pendidikannya menyesuaikan dengan perkembangan kegiatan keagamaan dan masyarakat dimana ajaran agama tersebut diyakini, dijadikan pedoman dan dipraktikkan oleh pengikutnya (Rahman, 1982). Untuk itu penyelenggaraan kegiatan pendidikan Islam berlangsung secara informal di lingkungan masyarakat sebagai upaya untuk mentransformasikan ajara-ajaran agama Islam, nilai-nilainya, dan menanamkan dasar-dasar keimanan

dan ibadah mereka. Karena kegiatan PI bersifat informal, maka proses penyelenggaraannya juga berlangsung di rumah-rumah, terutama di rumah para kyai dan guru agama dengan metode ceramah, cerita, dan sorogan. Oleh karena itu para kyai dan guru agama menjadi titik sentral dan role model sehingga kegiatan pengajaran agama islam terpusat kepada masing-masing individu bukan pada jenis lembaga pendidikannya. Dari usaha-usaha tersebut, kemudian menarik perhatian dan memotivasi masyarakat dari luar daerah itu untuk menimba ilmu pengetahuan dari para tokoh tersebut dan menjadi santri/muridnya. Karakteristik kegiatan PI masih tergantung pada kualitas dan keahlian masing-masing individu para guru agama.

Pada tahapan selanjutnya seiring dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan mereka, maka kegiatan PI diperluas pada sebuah lembaga yang dinamai madrasah. Madrasah pertama yang dibangun adalah *madrasah Nidzamiyah* didirikan oleh Nizam a-Mulk di Bagdad. Penyelenggaraan kegiatan PI di madrasah berlangsung secara dikhotomis yaitu ada yang menggunakan metode dan materi pendidikan dengan mengadopsi dari sistem pendidikan non-muslim dan juga ada yang menambah beberapa materi keagamaan Islam dengan sistem tradisional yang diambil dari masa klasik yang belum dimodifikasi dengan sistem baru dari luar Islam. Pada tahan ini keahlian dan ketokohan individu guru tetap menjadi tolok ukur dan daya tarik tersendiri dalam kegiatan pembelajaran di madrasah. Oleh karena itu, para ilmuwan yang terkenal di level dunia hingga saat ini bukanlah lulusan lembaga madrasah, namum mereka adalah mantan-mantan murid dari guru-guru tertentu yang dididik secara individu dan informal. Dengan demikian, komitmen dan keikhlasan seorang guru menjadi penting dalam kegiatan pendidikan

Pada fase berikutnya, kegiatan pendidikan Islam mengalami pasang surut yang diakibatkan oleh beberapa hal. Menurut Fazlur Rahman dalam (Ma'arif, 1997; Muh, 2009; Najib, 2015; Suharto, 2015), beberapa faktor yang berpengaruh pada penyelenggaraan PI yaitu;

1. Perkembangan keilmuan di lingkunan masyarakat muslim pada abad ke-9 hingga sampai abad ke-13 berasal dari adanya komitmen dan semangat untuk menjalankan ajaran agama dan yang diperintahkan oleh al-Qur an agar mau mengkaji dan memahami bahwa alam semesta ini diciptakan oleh Allah untuk manusia dan mahluk lainnya. Pada saat umat Islam mengalami penurunan semangat untuk melakukan pengkajian dan penyelidikan atas alam semesta, masyarakat Barat melakukan pengkajian dan penyelidikan atas alam semesta secara serious dengan menggunakan referensi dari para ilmuwan Muslim sehingga mereka makmur dan sejahtera.
2. Setelah bangsa Barat kuat dan negeri-negari Muslim lemah sebagai akibat dari kemalasan untuk belajar, Bangsa Barat yang kuat tersebut melakukan ekspansi dan penjajahan ke negeri-negeri Muslim.
3. Umat Islam harus semangat dan serious mempelajari ilmu pegetahuan dan perkembangannya serta untuk melakukan pengkajian dan penyelidikan atas alam semesata dan fenomenanya sebagai wujud ketaatan atas perintah Allah yang termaktub dalam al-Qu'an beserta penjelasannya yakni al-Hadist, serta mengkaji lagi karya-karya ilmiyah para ilmuwan Muslim.

Berdasarkan pada beberapa hal di atas, maka pengkajian dan penyelidikan terhadap alam semesta beserta isinya serta penyelidikan atas berbagai persoalan yang terjadi di masyarakat harus berdasarkan al-Qu'an-Hadits. Kedua

sumber tersebut juga harus dijadikan pedoman, petunjuk, dan ide dalam melaksanakan kewajibannya sebagai Abdullah (hamba Allah) dan sebagai kholifah (wakil) Allah di alam semesta ini. Kegiatan pengkajian tersebut dinamai oleh Rahman sebagai "intelektualisme Islam" yang merupakan esensi dari kegiatan "pendidikan Islam.

Peningkatan pengkajian yang terjadi dalam kegiatan PI tersebut sekaligus dijadikan dasar sebagai ciri-ciri dari pendidikan tinggi Islam. Artinya suatu lembaga disebut sebagai lembaga "pendidikan tinggi Islam" harus ada kegiatan dan nuasan "intelektualisme Islam", karena Al-Qur'an merupakan kalamullah yang disampaikan pada Muhammad sebagai dan Nabi dan utusan-Nya. Dengan demikian al-Qu'an adalah kitab suci sekaligus dokumen keagamaan yang harus dibaca, dipelajari, dikaji, dan dijadikan pedoman dalam kehidupan beragama, bermasyarakat dan mengatur lingkungan agar terjadi keseimbangan di antara para mahluk Allah di alam semesta. Oleh karena itu, menurut Rahman, rumusan pendidikan tinggi Islam harus didasarkan pada al-Qur'an secara benar dan komprehensiv serta mengfungsikannya sebagai pedoman dan petunjuk bagi civitas akademika dalam kegiatan pengkajian dan penyelidikan terhadap masalah alam semesta, perkembangan dan kebutuhan masyarakat (Rahman, 1982).

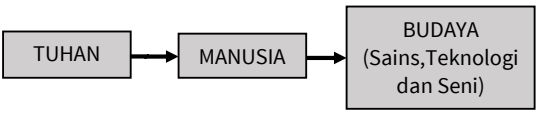
Menurut Maarif konsep PTI harus didasarkan pada isi kandungan al-Qur'an secara tepat dan benar serta menjadikannya sebagai pedoman dalam melakukan pengkajian dan penelitian atas alam semesta serta perkembangan kebutuhan masyarakat (Ma'arif, 1997). Pelaksanaan konsep ini dimungkinkan mengalami perbedaan dan persamaan atas beberapa bangunan pemikiran Islam klasik mengenai PTI. Kondisi demikian dikarenakan semua pemikiran mengenai falsafah,

teosofi dan sosial-politik-ekonomi serta pendidikan senantiasa disebabkan adanya pengaruh perkembangan kebutuhan masyarakat dan teknologi informasi. Oleh karena itu, Maarif menyatakan bahwa faktor yang menyebabkan masyarakat muslim tertinggal yaitu karena penyelenggaraan pendidikannya tidak mengacu pada petunjuk yang terdapat dalam al-Qur'an-al-Hadits serta antisipasi perkembangan dan perubahan zaman (Ma'arif, 1997)

Sedangkan Hamid Hasan Bilgrami dan Sayid Ali Asyraf meyatakan bahwa PTI (universitas Islam) dikonsepsikan sebagai bangunan atas tiga rekonstruksi;

1. Rekonstruksi dari konsep ilmu-ilmu naqliyah sebagai mata kuliah dasar umum yang mendasari ilmu-ilmu aqliyah,
2. Rekonstruksi institusi yaitu PTI dijadikan sebaga institusi yang mengembangkan kajian-kajian ilmu naqliyah menjadi bagian dari universitas, dan
3. Rekonstruksi kepribadian yaitu civitas akademika dan alumninya sebagai perwujudan dari hasil rekonstruksi pertama dan kedua (Bilgrami and Asyraf, 1989).

Menurut Imam Suprayogo, PTI dikonsepsikan sebagai pendidikan yang menyelenggarakan kegiatan Tri Dharma PT melalui kegiatan penyelidikan, eksperimentasi, dan berpikir dan bernalar logis serta menjadikan al Qur'an dan al Hadits sebagai sumber utama dan pemberi inspirasi terhadap pengembangan ipteks (W, II-08-2020). Oleh karena itu manusia yang hatinya terpengaruh oleh al-Qur'an dan al-Hadits akan mampu berpikir jujur, terbuka, dan obyektif sehingga mudah, efektif, dan efisien dalam menciptakan sains dan teknologi. Sebagaimana alur berikut



Tuhan menyelesaikan persoalan-persolan manusia yang hal itu tidak akan mampu diselesaikan oleh manusia sendiri tanpa bantuan dan petunjuk dari Allah. Namun, manusia yang akan menciptakan sains dan teknologi harus percaya pada Tuhan dengan cara mendasarkan pada firman-firman Nya agar usahanya menjadi lebih mudah, efektif, dan efisien. Oleh karena manusia yang akan melaksanakan pekerjaannya harus selalu mempertimbangkan kekuasaan Tuhan dan mendasarkan pada petunjuk-Nya sebagaimana Wahyu yang telah diturukan kepada para Nabi Nya sesuai dengan masa diutusnya.

Adapun kedudukan dan kebenaran dari hasil observasi, eksperimentasi, dan penalaran logis tidak sama dengan al Qur'an sebagai wahyu Allah dan al Hadits sebagai penjelas dari apa yang terdapat dalam al Qur'an. Oleh sebab itu sumber agama adalah wahyu dan bukan pada produk manusia, sedangkan sains dan teknologi itu adalah hasil penalaran, observasi, dan eksperimentasi. Agama dalam hal ini al-Qur'an bisa memberikan inspirasi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan. Selain itu, manusia yg hatinya terpengaruh oleh al-Qur'an bisa berpikir jujur, terbuka, dan obyektif. Karakteristik ini selalu diperlukan dalam pengembangan sains dan teknklogi. Sedangkan penyelenggaraan pendidikan tinggi Agama Islam diharapkan dapat melahirkan lulusan yang berkarakter seperti di atas.

Berdasarkan pada pemikiran dan konsepsi tentang pendidikan Tinggi Islam di atas, maka lahirlah beberapa

bangunan keilmuan yang dijadiakan dasar dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam Integratif pada beberapa UIN dan IAIN, di antaranya yaiti di UIN Malang dengan Metaphora "Pohon Keilmuan", UINSA Surabaya dengan metaphora "Twins-Towers", dan UIN Sayyid Ali Rahmatullah (SATU) Tulungagung (dulu IAIN Tulungagung) dengan "Triagle-Integration Paradigm", dan lain sebaigainya.

Sejarah Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Islam

Penyelenggaraan PT Islam di Indonesia dilatarbelakangi oleh adanya penyelenggaraan PT umum dengan sistem Barat yang lebih menekankan pada aspek kognitif dan kurang pada aspek pendidikan moral dan pengembangan afeksi. Sementara pendidikan tradisional yang biasa disebut dengan pendidikan model pesantren juga lebih banyak memfokuskan pada pendidikan budi pekerti dan keterampilan keagamaan (Hidayat and Prasetyo, 2000). Kedua sistem pendidikan tersebut juga memiliki beberapa kelebihan masing-masing, disamping kelemahannya dalam perspektif masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, lahirlah beberapa pemikiran dan gagasan untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan menggabungkan kelebihan diantara kedua sistem tersebut agar dapat berkembang dengan baik untuk masyarakat Indonesia.

Salah satu tokoh yang memiliki gagasan untuk pendirian PTI yang di sebut dengan "Pesanten Luhur" adalah Sukiman Wirjosandjojo. Istilah "luhur" dimaknai sebagai terjemahan dari pendidikan tinggi yaitu jenjang terakhir, setelah jenjang menengah yang tidak dijumpai dalam sistem penjenjangan pendidikan Barat, dengan

membawa misi untuk mengembangkan dan sekaligus memodifikasi penjenjangan pendidikan dalam sistem pesantren.

Pendirian pendidikan luhur belum dapat direalisasikan karena adanya agresi Belanda terhadap bangsa Indonesia. Namun semangat dan motivasi untuk mendirikan pendidikan tinggi Islam tetap berjalan yang dibuktikannya dengan lahirnya "Sekolah Islam Tinggi", tahun 1940 di Sumatera Barat yang dipromotori oleh para Guru Agama Islam. Sekolah Islam Tinggi juga didirikan di Jakarta, tahun 1945 yang dimotori oleh para tokoh nasional, misalnya M. Hatta, M. Natsir, K.H. A. Wahid Hasyim, K.H. Mas Mansur. Tetapi karena masa revolusi, STI tersebut dipindah ke Jogyakarta yang dalam perkembangannya, berubah dan sekaligus sebagai cikal bakal berdirinya Universitas Islam Indonesia (UII) Jogyakarta serta sebagai perguruan tinggi Islam pertama di Indonesia (Hidayat and Prasetyo, 2000). Sebagai lanjutan dari gagasan sistem pesantren luhur, maka pendidikan tinggi Islam tersebut menggunakan sistem dengan mengabungan antara sistem modern dengan sistem pesantren, baik dari aspek metodologi pembelajarannya maupun dari aspek ilmu dan jenis jurusan yang diselenggarakannya, seperti adanya beberapa fakultas meliputi; Agama, Hukum, Tarbiyah, dan Ekonomi.

Dari perkembangan awal ini nampak bahwa terdapat semangat untuk membangun pendidikan tinggi Islam dengan meniadakan dikhotomi keilmuan dan kelembagaan, namun justru menggabungkan dan mengembangkan dengan cara mengadopsi kelebihan yang ada pada model pendidikan modern (Barat) dan pendidikan Islam.

Pada perkembangan selanjutnya, keberadaan perguruan tinggi Islam menjadi salah satu media pendidikan dan pengkaderan, dakwah, ideologis, bahkan juga bisa menjadi salah satu bagian bahan pertimbangan dalam hal-ikhwal sosial politik. Hal ini tercermin dalam pembentukan PTAIN di Jogyakarta, tahun 1950, yang dinilai sebagai "hadiah" dari pemerintahan Soekarna kepada kalangan nasionalis-Islam, setelah pemerintah mendirikan Universitas Gajah Mada (UGM) kepada kelompok nasionalis-sekular.

PTAIN merupakan peralihan status dari fakultas Agama yang merupakan salah satu fakultas yang ada di lingkungan Universitas Islam Indonesia (UII). Oleh karena itu, keilmuan dan kelembagaannya tidak jauh dari asal fakultasnya yaitu bidang keagamaan. Sehingga keberadaan fakultasnya juga berawal dari jurusan yang ada di fakultas agama sebelumnya di UII yakni Fakultas Tarbiyah, Fakultas Qadha' dan Fakultas Dakwah. Faktor pembedanya hanya terletak pada manajemen dan status kelembagaannya dari swasta menjadi negeri. Dari Sejarah awal penyelenggaraan PTAIN ini menunjukkan bahwa lahirnya PTAIN merupakan salah satu wujud sikap akomodatif pemerintah terhadap kalangan nasionalis-Islam, sehingga bidang kajian keagamaan Islam tidak dimasukkan sebagai salah satu Fakultas Agama yang ada di UGM, tetapi dijadikan PTAIN yang pengelolaanya dimasukkan ke dalam wewenangnya Departemen Agama yang juga merupakan salah satu Departemen yang didirikan untuk memenuhi aspirasi kelompok nasionalis-Islam. Dengan demikian, PTAIN mempunyai misi pendidikan dan dakwah.

Sebagai lembaga pendidikan dan dakwah, Dengan misi PTAIN di atas, Ia memerankan perannya secara konvensional melalui kegiatan pembelajaran serta

menyebarkan misi agama Islam. Disamping itu, PTAIN juga memerankan fungsinya untuk membentengi ideologi warga masyarakat sekitarnya dari serangan ideologi lain. Dengan pertimbangan tersebut, maka Departemen Agama sebagai satuan kerja yang membawahi PTAIN mengambil kebijakan untuk mendirikan pendidikan tinggi ini ke berbagai wilayah dengan berbagai macam fakultas dan program studi disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembanan masyarakat. Kebijakan tersebut juga cukup strategis dalam membendung penyebaran ideology komunis yang saat itu cukup agresif menyebar ke berbagai wilayah Indonesia.

Seiring dengan perkembangan kebutuhan masyarakat Muslim, maka Depag pun juga merasa kekurangan pegawai di bidang keagamaan sehingga Depag menyelenggarakan pendidikan tinggi keagamaan lainnya, seperti di Jakarta diselenggarakan Akedemi Dinas Ilmu Agama (ADIA). Akademi ini diperuntukkan untuk studi lanjut bagi pegawai dan calon pegawai Depag agar memiliki keterampilan dan kemampuan akademik yang memadai dalam mengemban tugas. Oleh sebab itu, PTI tersebut dinilai sebagai lembaga islam pertama yang menyiapkan lulusannya untuk memenuhi kebutuhan tenaga bidang keagamaan. Namun pada 1960 pemerintah menyatukan PTAIN dan ADIA menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN).

Pada masa Orde Baru, para menteri Agama dan para Akademisi IAIN yang berpendidikan Barat, Timur tengah, dan berlatar pendidikan non-keagamaan mendorong terjadinya proses modernisasi lembaga pendidikan yang ada dilingkungan Departemen Agama (yang sekarang Kementerian Agama), seperti misalnya, Mukti Ali, Alamsyah Ratuperwiranegara, seorang Purnawirawan, Munawir Sadzali, Tarmizi Taher seorang dokter, Harun

Nasution, Nur Cholis madjid, dan lain-lainnya. IAIN dan lembaga yang ada dilingkungan Kementerian Agama mulai mengembangkan proses modernisasi dengan berbagai cara seperti misalnya, para Dosen yang biasanya dikirim untuk studi lanjut ke Timur Tengah mulai dialihkan ke kampus-kampus di Barat dan Eropa, mulai adanya persyaratan untuk memiliki kompetensi bahasa Inggris, disamping bahasa Arab, mulai melakukan kerjasama dengan kampus-kampus umum dari dalam dan luar negeri untuk pendidikan magister dan Doktor bagi para dosen IAIN, serta menambah mata kuliah baru sebagai mata kuliah dasar umum, seperti Ilmu-ilmu sosial dasar, alamiah Dasar, dan sosial humaniora lainnya. Metodologi untuk ilmu-ilmu sosial juga mulai diajarkan dan digunakan dalam studi-studi agama, sehingga interaksi dengan akademisi dari displin lain semakin intensif.

Kondisi tersebut berdampak pada perubahan orientasi pendidikan di lingkungan Departemen Agama sehingga terjadi perubahan kurikulum baik yang ada di IAIN maupun di lingkungan Madrasah seperti jumlah prosentase antara bidang studi umum (mapel umum) dengan bidang studi keagamaan (mapel-mapel agama) mengalami perubahan. Sedangkan dilingkungan IAIN terjadi pemikiran dan semangat mewacanakan perubahan IAIN menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) serta wacana manajemen kelembagaan IAIN menjadi satu atap dalam pengelolaan kementerian (Departemen) Pendidikan Nasional.

Wacana untuk menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) dapat terrealisasikan di era reformasi Indonesia. Tiga tokoh yang membidani lahirnya perubahan dari IAIN menjadi UIN yaitu Profesor Azyumardi Azra, Rektor UIN Syarif Jakarta, Profesor Amin Abdullah, Rektor UIN Suka Yogjakarta, dan Profesor Imam Suprayogo, Rektor UIN

Malang. Transformasi IAIN manjadi UIN didasarkan pada beberapa pertimbangan yang antara lain bahwa secara kelembagaan IAIN belum bisa berperan secara maksimal dibidang pengembangan ipteks dan pemenuhan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks karena kurikulum dan wewenangnya terbatas pada aspek keagamaannya. Berbeda jika menjadi UIN karena memiliki wewenang untuk memperluas pengkajian dan pengembangan ipteks sehingga memiliki kemampuan untuk merespon perubahan masyarakat modern dan memenuhi kebutuhan umat Islam mengenai PTAIN sebagai kelanjutan dari adanya perubahan status pendidikan madrasah yaitu madrasah adalah sekolah umum yang memiliki karakter khas Islam dan untuk mengantisipasi perubahan dan kebutuhan masa depan. A.Malik Fadjar dalam (Muh, 2009) menyataan bahwa pendidikan adalah wahana terbaik untuk penyiapan generasi penerus masa depan yang memiliki kompetensi lebih baik dan wahana strategis untuk membangun peradaban yang madani. Oleh karena itu pengelolaan pendidikan harus lebih demokratis dengan memberikan otonom kepada masyarakat untuk mengembangkan jenis pendidikan yang sesuai dengan kebutuhannya.

Beberapa hal yang dapat direspon dengan adanya perubahan IAIN menjadi universitas adalah sebagai berikut;

1. Kebutuhan lembaga pendidikan tinggi Islam negeri yang menyediakan program studi umum dengan ciri khas Islam dan juga tetap ada program studi keagamaan sebagai lanjutan dari madrasah Aliyah dan sekolah umum yang berlokasi di pesantren.
2. Penyediaan pengkajian integrasi agama dan sains melalui pengembangan kurikulum integratif dan pusat-pusat studi integrasi-interkoneksi dan

multidisipliner.

3. Penyelenggaraan berbagai program studi umum yang berbasis pada body of knowledge Integrasi agama dan sains.
4. Pengembangan penelitian, dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis inter dan multi Disipliner.
5. Memperluas lapangan dan kawasan berdakwah dan lapangan pekerjaan dan pengabdian bagi para alumni dan civitas akademika kampusnya.

Berdasarkan uraian di atas, saat ini telah nampak berbagai perkembangan sebagai dampak positif dari adanya transformasi dari IAIN menjadi UIN, baik perkembangan dari fisik maupun non-fisik termasuk bangunan keilmuan dan body of knowledge dari UIN. Kondisi ini memiliki implikasi pada pengembangan kurikulum, pertambahan program studi dan fasilitas kegiatan pembelajaran dan olah raga, serta manajemen akademik dan non-akademiknya.

Jenis-Jenis Pendidikan Tinggi Islam dan Kewenangannya

Pendidikan Tinggi merupakan pendidikan formal yang diselenggarakan melalui jalur pendidikan akademik dan pendidikan professional. Pendidikan akademik diarahkan untuk penguasaan ipteks dan pengembangannya, sedangkan pendidikan profesional diorientasikan untuk penyiapan penerapan keahlian sebagaimana dijelaskan dalam PP RI nomor 60 tahun 199 (Kemendiknas, 2099). Sedangkan pendidikan tinggi keagamaan atau pendidikan tinggi agama Islam (PTAI) diorientasikan untuk kajian dan pengembangan rumpun keilmuan agama serta berbagai rumpun ilmu pengetahuan sebagaimana termaktub pada pasal 1 dalam PP RI nomor 46 tahun 2019 (Kemendiknas,

2019). Dengan demikian, terdapat kewajiban bagi perguruan tinggi baik yang berupa pendidikan akademik maupun yang pendidikan professional untuk melakuan kajian-kajian ipteks dan keagamaan, dan melakukan pengembangannya, termasuk melakukan studi integrasi sains dan agama melalui penyelenggaraan tri dharma PT dan kegiatan penunjang lain yang terkait dengan visi-misi pereguruan tingginya.

Kegiatan penyelenggaraan tri dharma PT dilaksanakan dengan mengacu pada kurikulum yang diberlakukan secara nasional, lingkup masing-masing universitas, masing-masing fakultas, dan program studi dengan mengembangkan distingsi masing-masing. Adapun kurikulum pada PTI ditetapkan dan dikembangkan oleh masing-masing satuan PTI dengan mengacu pada SNP dan KKNI. Adapun kurikulum yang digunakan oleh PTI adalah kurikulum berbasis kompetensi sebagai mana termaktib pada pasal 30 PP RI No. 46/2019. Sedangkan pengelolaan PTI diserahkan kepada masing-masing PTI secara otonom. Otonomi yang diberikan kepada PTAI yaitu otonom di bidang akademik dan non-akademik, sebagaimana tertuang dalam PP RI nomor 46 tahun 2019, pasal 39 (Kemendiknas, 2019).

Satuan penyelenggaraan pendidikan tinggi berbentuk; akademi, politeknik, sekolah tinggi, institute, dan universitas. Setiap jenis tersebut memiliki kewenangan yang berbeda-beda dalam melaksnakan Tri Dharma Perguruan Tingginya, sebagaimana diatur dalam PP 60 tahun 1999. Dari kelima bentuk/jenis tersebut, universitas memiliki kewenangan untuk penyelenggaraan program studi pendidikan akademik dan/atau program studi pendidikan profesional dalam beberapa disiplin iptek dan kesenian tertentu sebagaimana tertuang dalam PP 60 tahun 1999, pasal 6 (Kemendiknas, 2099).

Atas dasar peraturan pemerintah tersebut dapat dipahami bahwa PTI yang berbentuk universitas memiliki kewenangan lebih luas dari pada yang berbentuk Institut dan atau sekolah tinggi karena Institut hanya memiliki kewenangan untuk disiplin ilmu yang sejenis saja. Dengan demikian transformasi dari IAIN menjadi UIN memiliki dampak pada pengembanan IPTEKS secara luas dengan menyesuaikan pada kebutuhan masyarakat dan perkembanan zaman serta peraturan yang berlaku. Oleh sebab itu penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi pada UIN memiliki peluang untuk berkembang sejalan dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat modern, termasuk pengembangan paradigma keilmuan dan kurikulumnya serta kompetensi mahasiswa yang akan diluluskannya.

Struktur Kurikulum Pendidikan Tinggi Islam

Kurikulum merupakan seperangkat bahan pembelajaran dan strategi kegiatan belajar-mengajarnya. Pengertian lain dimaknai sebagai seperangkat desain kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang disusun untuk memperlancar dan memudahkan proses kegiatan belajar-mengajar dengan pembimbingan dan tanggungjawab bersama-sama antara sekolah, pendidik dan orang tua (Depdiknas, 2003). Menurut Tayler, R, ada empat faktor yang dapat mempengaruhi arah dan pengembangan kurikulum yaitu; filosofis, sosiologis, psikologis, dan epistimologis.

Filosofis merupakan salah satu aspek yang dipandang sebagai wahana dalam mentrasformasikan nilai-nilai agama, nilai-nilai luhur bangsa, transformasi ilmu pengetahuan, dan keterampilan yang dapat dilihat dari tujuan pendidikan suatu lembaga pendidikan tinggi dan visi-misinya. Faktor sosiologis merupakan suatu aspek

yang mencerminkan responsi atas pemenuhan harapan masyarakat sejalan dengan adanya perkembangan ipteks. Oleh karena itu aspek ini perkembanannya cukup dinamis karena berkaitan dengan kebutuhan sector ekonomi, modernisasi, perkembengan dan tututan dunia usaha dan industry. Oleh sebab itu, dunia pendidikan dinilai sebagai wahana strategis untuk membangun SDM yang siap untuk memenuhi sektor ketenagakerjaan dunia usaha dan industri (DU-DI) dan di bidang ekonomi. Aspek ini dapat dilihat ada struktur kurikulum, materi perkuliahan, dan pengalaman belajar yang diberikan kepada peserta didik serta bagaimana keterkaitan dan relevansinya dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat dan DU-DI.

Adapun faktor psikologis dimaknai sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan suasana dan atmosfir akademik yang ada pada lingkungan lembaga pendidikan. Hal ini dapat dilihat bagaimana peserta didik diberi materi perkuliahan dan kesempatan untuk mengembangkan minat dan bakat mereka serta bagaimana suasana dan ketersediaan fasilitas yang akan digunakan dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan pengembangan diri peserta didik. Sedangkan faktor epistimologis merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan hakekat ilmu yang diajarkan kepada peserta didik. Kalau pendidikan tinggi agama Islam berarti dapat dilihat bagaimana ilmu keagamaan diajarkan serta keterkaitannya dengan realitas sosial-kemasyarakatan. Ilmu Agama bersifat normative dan berdimensi ubudiyah, sementara ilmu umum atau sains bersifat rasional, dinamis, dan berdimensi ekonomis. Oleh sebab itu, perkembangan dan perubahannya cukup cepat sekali, sehingga kemajuan di bidang sains mengakibatkan adanya kesenjangan antara Sains yang hanya didasarkan pada rasionlisme dan empiris dengan ilmu Agama yang normatif.

Atas dasar keempat faktor tersebut, ada upaya dan keinginan untuk mengintegrasikan ilmu Agama dengan Sains, bahkan ada keinginan untuk mengkaitkan antara materi agama dengan bidang ketenaga kerjaan yang merupakan salah satu aspek yang menjadi kebutuhan dasar masyarakat modern. Oleh sebab itu bagaimana PTAI merespon perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat sebagai *steakholder*.

Keinginan transformasi menjadi UIN merupakan salah satu respon PTAI dalam memenuhi harapan masyarakat dan adanya perkembangan ipteks. Ada tiga alasan yang mendorong perubahan PTAIN menjadi UIN yaitu;

1. Alasan ideology-keagamaan. Islam dipandang sebagai agama yang utuh, holistik atau universal serta rahmatan lil alamin. Untuk menyelenggarakan kajian tersebut hanya bisa dilakukan jika lembaganya berbentuk universitas, karena PTAIN yang berbentuk institute dan sekolah tinggi atau akademi hanya memiliki kewengan untuk mengkaji satu bidang yang sejenis. Dengan berstatus sebagai universitas, UIN dapat menyelenggarakan kajian-kajian dan program studi yang mencakup bidang ilmu sains, ilmu sosial, humaniora, dan agama, meski sebagian ahli memasukkan ilmu keagamaan dimasukkan dalam kategori dan klasifikasi ilmu humaniora.
2. Alasan filosofis pendidikan Islam yaitu bahwa untuk menngembangkan aspek spiritual, akhlak, intelektual, dan professional tidak bisa dilakukan secara parsial. Pengembangan ketiga aspek tersebut harus dilakukan secara integral sehingga melahirkan lulusan yang memadukan antara nilai-nilai spiritual dan intelektual secara harmonis (Khozin, 2018). Dan
3. Alasan sosio-psikologis yakni UIN sejak masih berstatus sebagai Sekolah tinggi dan Institut telah

memiliki misi yaitu "untuk mengantarkan mahasiswa menjadi ulama' yang intelek dan intelek yang ulama". Untuk mewujudkan lulusan tersebut, UIN meyakini bahwa predikat tersebut dapat diwujudkan jika mahasiswanya memiliki empat kekuatan yaitu; "kedalaman spriritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesionalitas" (UIN-Malang, 2016, 2018).

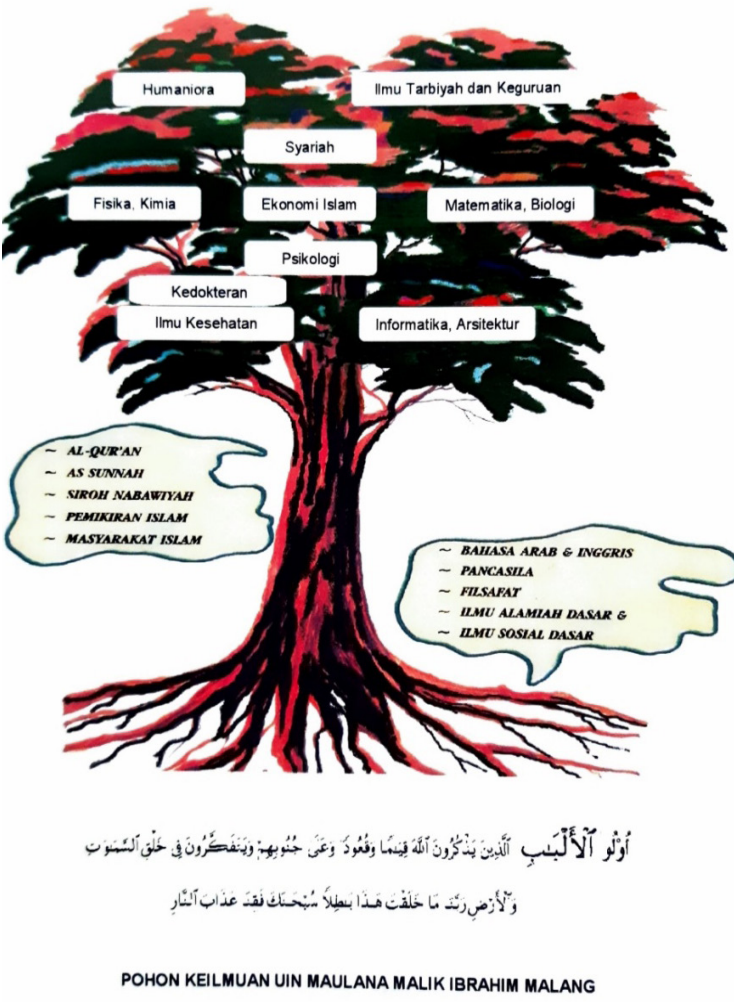
Berdasarkan pada ketiga alasan tersebut UIN Malang merekonstruksi paradigm keilmuannya dengan menjadikan al Qur'an dan al Hadits serta produk-produk obeservasi, eksperimentasi, dan pemikiran/penalaran logis sebagai bangungan keilmuan UIN Malang, sebagaimana dalam gambar dibawah ini;

Struktur keilmuan tersebut digunakan untuk mendesain struktur kurikulum lingkup universitas, fakultas, dan program studi serta pusat-pusat-pusat kajian dalam upaya untuk mencapai visi-misinya. Struktur kurikulum yang digunakan di UIN Malang yaitu kurikulum Integratif dengan cara melakukan *kajian-kajian sains yang diperkaya dengan nilai-nilai agama dan local wisdom, sedangkan kajian-kajian agama diperkaya dengan hasil penyelidikan dan eksperimen dari kajian-kajian sains dan materi umum* (Ali *et al.*, 2018).

Strutuktur Kurikulum terdiri atas empat (4) rumpun mata kuliah dengan jumlah total SKS 150, mencakup yaitu;

1. Rumpun mata kuliah universitas berjumlah 34 SKS
2. Rumpun mata kuliah fakultas berjumlah 3 SKS
3. Rumpun mata kuliah prog Studi berjumlah 67 SKS
4. Rupun mata kuliah penunjang/pilihan berjumlah 6 SKS

Masing-masing rumpun terdiri dari beberapa mata kuliah disesuaikan dengan fakultas dan program studi masing-masing, yang secara rinci dapat di lihat pada situs masing-masing fakultas.

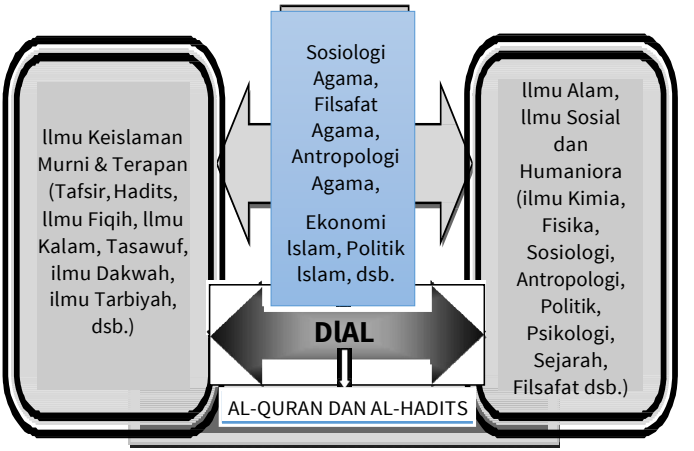


Sumber: Pedoman Pendidikan UIN Malang, 2019

Adapun UIN Sunan Ampel Surabaya sebagai salah satu IAIN yang bertransformasi menjadi UIN menbangun paradigma keilmuannya dengan model *integrated twin-towers (ITT)*. Model ITT dikembangkan untuk melakukan Islamisasi penalaran yang diperlukan agar tercipta proses kegiatan keilmuan antara sains, ilmu keislaman, dan ilmu sosial-humaniora yang saling melengkali satu sama lainnya. Atas dasar itu, Visi UINSA adalah "menjadi Universitas Islam yang unggul dan kompetitif bertaraf internasional". Dari visi ini kemudian dirumuskan beberapa misi yaitu;

1. Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman multidisipliner serta sains dan teknologi yang unggul dan berdaya saing.
2. Mengembangkan riset ilmu-ilmu keislaman multidisipliner serta sains dan teknologi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.
3. Mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat yang religius berbasis riset (F-Saintek, 2018) (FTS UINSA, 2019).

Gambar "Integrated Twin-Towers" UINSA Surabaya adalah sebagai berikut;



Diadaptasi dari: Syaifuddin, 2013).

Bangunan keilmuan "Integrated Twin-Towers" UINSA dijadikan dasar dalam penyusunan struktur kurikulum program studi, seperti misalnya struktur Kurikulum pada Fakultas Sains dan Teknologi (FST) meliputi lima (5) rumpun mata kuliah berjumlah 150 SKS, yaitu;

1. Rumpun mata kuliah dasar universitas 18 SKS
2. Rumpun mata kuliah fakultas 13 SKS
3. Rumpun mata kuliah program studi 108 SKS
4. Rumpun mata kuliah kemasyarakatan 4 SKS
5. Rupun mata kuliah pilihan 6 SKS

BAB II
MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM

Konsep Manajemen Pendidikan Tinggi Islam

Penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam (PTI) memerlukan keterampilan manajemen dalam upaya pencapaian tujuannya secara efektif dan efisien. Keterampilan manajemen merupakan aktivitas menggabungkan semua sumber-sumber manajemen dan memanfaatkannya untuk kepentingan pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Apabila sumber-sumber manajemen itu dikumpulkan dalam suatu ikatan tertentu yang menjadi tempat/wadah dalam mencapai tujuan yang telah disetujui bersama-bersama oleh semua anggota dalam ikatan tersebut maka wadah tersebut dinamakan organisasi. Oleh karena itu dalam suatu organisasi terdapat sekumpulan aspirasi dan keinginan para anggotanya yang dirangkum dalam suatu bagian yang diberi nama program. Karenanya dalam suatu organisasi pasti memiliki beberapa program sesuai dengan aspirasi dan keinginan anggotanya. Adapun proses pencapaian tujuan agar berjalan seefektif dan seefisien mungkin serta ekonomis diperlukan suatu manajemen yang didalamnya terdapat fungsi-fungsi manajemen, sumber-sumber manajemen dan nilai-nilai yang mendasarinya. Oleh karena itu, suatu pekerjaan yang dilakukan dapat diklasifikasikan dalam kategori efektif dan efisien. Menurut pakar manajemen Peter Crucker (1964) pekerjaan yang masuk kategoro efektif yaitu *doing the right things* (melakukan pekerjaan yang

benar), sedangkan pekerjaan yang masuk kategori efisien yaitu *doing the things right* (melakukan pekerjaan dengan benar). Dengan demikian, seorang manajer seharusnya memiliki kemampuan untuk memetakan dan menetapkan pekerjaan-pekerjaan dengan benar dan memanfaatkan sumber-sumber manajemen dengan benar pula sesuai dengan nilai-nilai yang mendasarinya karena pekerjaan dalam suatu organisasi atau lembaga lebih banyak dilihat dan diniai dari sisi efisiensinya.

Kemampuan manajer dalam memilih, memilah, menetapkan dan memanfaatkan sumber-sumber manajemen menjadi urgen karena kelemahan dan keunggulan dari suatu organisasi atau lembaga dapat dilihat dari keberadaan dan kualitas setiap unsur dari sumber-sumber manajemennya, sepertia misalnya dari unsur orang-orangnya, dananya, bahan/materialnya, metode yang digunakannya, alat-alat/mesinnya, lokasinya. Oleh karena itu, kemampuan dalam mengelola sumber-sumber manajemen yang dimiliki oleh suatu organisasi/lembaga menjadi suatu keniscayaan agar kegiatan manajemennya masuk kategori efektif dan sekaligus efisien.

Pemaknaan manajemen juga terkait dengan organisasi dan lembaga yang menggunakannya, seperti misalnya manajemen pendidikan Islam. Berikut ini disajikan beberapa konsep MP Islam dan MP Tinggi Islam.

1. Mujammil Qomar menyatakan bahwa MP Islam yaitu suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam secara Islami dengan cara mensiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien (Qomar, 2007, p.10)
2. Menurut Nur Ali, MP Islam adalah proses pengelolaan lembaga pendidikan, kegiatan pendidikan dan

pembelajaran beserta komponen-komonennya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien dengan cara memanfaatkan sumber-sumber manajemen dan komponen pendidikan serta mendasarkan pada al-qur'an dan al-Hadits, nilai-nilai, norma dan tradisi yang diyakini dan dianut oleh masyarakat Muslim (Ali, 2020). Penggunaan kata "proses" karena semua manajer harus melakukan kegiatan-kegiatan yang relevan dengan tugas dan kewenangannya dengan tetap saling menjaga keterkaitannya dengan tim lainnya guna mencapai tujuan bersama. Berbeda dengan penggunaan kata "seni" dalam mengatur kegiatan karena kata seni mengandung unsur lebih bersifat pemilikan kemampuan atau keterampilan secara pribadi. Oleh karena itu, penggunaaan kata "proses" dan "seni" dalam kegiatan manajemen memiliki implikasi yang berbeda dari masing-masing organisasi.

3. Manajemen pendidikan tinggi Islam yaitu proses pengelolaan kegiatan Tri dharma PT untuk pencapaian tujuan perguruan tinggi Islam dengan cara memanfaatkan sumber-sumber manajemen dan komponen pendidikan Islam melalui kegiatan observasi, eksperimen, dan penalaran logis serta menjadikan al Qur'an dan al Hadits sebagai sumber yang utama dan pemberi inspirasi dalam pengembangan ipteks.

Kegiatan-kegiatan dan program-program yang akan dilakukan tersebut, selanjutnya diatur dalam suatu sistem yang disebut dengan "administrasi". Oleh karena itu, kajian tentang manajemen pendidikan Islam senantiasa berkaitan dengan nilai-nilai pendidikan yang terkandung dalam al Qur'an dan al hadits serta budaya organisasi dan budaya masyarakat Muslim. Di samping itu pembahasannnya

juga berkaitan dengan sistem administrasi pendidikan yang sudah ditetapkan secara umum dan nilai-nilai yang diyakini oleh komunitas masyarakat Muslim. Karenanya, administrasi pendidikan lebih mengfokuskan pada pengaturan kerjasama antar anggota dalam suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan tugas rutin, seperti administrasi kepegawaian, administrasi pengkantoran, administrasi keuangan. sedangkan manajemen lebih mengarah pada kegiatan-kegiatan strategis yang memerlukan pemikiran dalam penyelesaian masalah dan pengembangan organisasi/lembaganya, seperti manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan, dengan memanfaatkan sumber-sumber manajemen dan sumber-sumber pendidikan (Pidarta, 2004).

Berdasarkan pada penjelasan di atas, maka manajemen dapat dimaknai sebagai ilmu, sebagai seni, dan sebagai profesi (Fatah, 2000). Manajemen dimaknai sebagai ilmu karena ia sudah dinilai sebagai bidang yang mengkaji pengetahuan secara sistematik untuk memahami mengapa dan bagaimana cara orang-orang dapat melaksanakan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu organisasi dan lembaga. Manajemen dimaknai sebagai seni karena seseorang yang akan melakukan suatu pekerjaan diperlukan memiliki keterampilan dalam mengatur anggota dan atau orang lain untuk mencapai tujuan. Sedangkan manajemen dimaknai sebagai profesi dikarenakan pekerjaan manajemen juga mensyaratkan suatu kompetensi tertentu yang didasarkan pada keahlian tertentu pula. Oleh karena itu, kemampuan manajemen dihargai dan diakui oleh organisasi, lembaga pendidikan, dan pemerintah serta memiliki kode etik tertentu. Menurut Robert L. Katz dalam Nanang Fatah, terdapat beberapa komampuan yang perlu dimiliki oleh seorang pekerja profesional termasuk di bidang manajemen yaitu;

1. Kemampuan memahami konsep. Kemampuan pemahaman terhadap konsep adalah penting karena organisasi merupakan suatu sistem yang mana antara komponen yang satu dengan yang lainnya saling memiliki keterkaitan dan saling berhubungan, demikian pula antara unsur yang satu dengan yang lain saling berpengaruh atau memiliki penngaruh. Oleh sebab itu kemampuan ini menjadi urgen karena manajemen adalah pekerjaan profesional yang berkaitan dengan keterampilan mengkomunikasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dan kepentingan suatu lembaga, organisasi, dan pemerintahan.
2. Kemampuan memahami sosial dan humaniora. Kemampuan dalam hal memahami perkembangan sosial adalah urgent karena manajemen merupakan kegiatan yang banyk berkaitan dengan prilaku manusia dan bagaimana memimpin suatu kelompok dan mengkordinasikan antar anggota dalam kelompok serta antar kelompok lainnya.
3. Kemampuan teknis. Keterampilan dalam aspek teknis sangat diperlukan terutama di era teknologi informasi, dimana perkembangan alat dan aplikasi sangat cepat. Demikian pula kebutuhan masyarakat modern terhadap alat dan aplikasi berbasis android semakin berkembang maju seiring dengan perkembangan teknologi informasi. Aplikasi tersebut akan diperlukan dalam melaksanaan tugas-tugas dan pekerjaan yang berbasis teknologi (Fatah, 2000)

Di samping kompetensi tersebut, manajemen profesional juga memerlukan kode etik yaitu suatu aturan dan norma yang mengatur kegiatan dan prilaku yang boleh dilakukan dan yang dilarang baik untuk anggota maupun orang lain. Keberadaan kode etik sangat diperlukan dalam

suatu organisasi dan lembaga karena ia akan digunakan untuk melindungi masyarakat yang akan menjadi steakholer, dan juga untuk melindungi anggota organisasi dari berbagai intervensi baik dari internal organisasi dan lembaga maupun dari luar. Dengan demikian, kode etik organisasi harus dijunjung tinggi dan ditaati oleh semua pihak yang berhubungan dan berkepentingan dengan organisasi dan lembaga tersebut.

Atas dasar uraian di atas, maka pembahasan tentang konsepsi manajemen pendidikan Islam senantiasa mempertimbangkan berbagai perspektif, disamping sumber manajemen dan sumber-sumber pendidikan--sebagai bahan dalam kajiannya. Bahan-bahan tersebut meliputi; (1) ayat-ayat suci al Qur'an dan teks al Hadits yang relevan dengan kegiatan MPI dan MPTI, (2) pernyataan sahabat-sahabat Nabi dan Ulama' yang relevan dengan manajmen dan pendidikan Islam, (3) Pemikiran para cendekiawan Muslim tentang MPI dan MPTI, (4) paradigm keilmuan yang dirumuskan oleh institusi pendidikan Islam, (5) Budaya organisasi dan masyarakat Muslim yang telah membentuk suatu lembaga pendidikan Islam, serta perkembangan kebutuhan masyarakat modern Iterhadap model dan jenis pendidikan (Qomar, 2007; Ali, 2020).

Berdasarkan pada uraian di atas, maka kajian tentang konsepsi manajemen pendidikan Islam juga mendasarkan pada ladasan sosial budaya agar dalam pemanfaatan sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikan Islam dapat berjalan dengan lancar dan memperoleh dukungan yang baik dan kuat dari lingkungan dimana kegiatan manajemen itu dijalankan. Menurut (Wuradji, 1988) penggunaan sosial budaya sebagai landasan dalam kegiatan pendidikan menjadi suatu keniscayaan karena kegiatan pendidikan berkaitan erat dengan prilaku masyarakat dan cara berkomunikasi

antar individu dan kelompok baik dalam skala mikro maupun makro. Ada lima (5) hal yang menjadikan sosial budaya dapat dipertimbangkan sebagai ladasan kegiatan manajemen pendidikan Islam mencakup;

Adanya interaksi dan komunikasi antara guru dengan para siswa.

1. Dinamika kelompok di lingkup kelas, di lingkungan organisasi siswa/mahasiswa, dan di lingkungan Asrama atau Ma'had.
2. Struktur organisasi pendidikan dan fungsi-fungsi sistemnya dalam kegiatan manajemen pendidikan Islam
3. Sistem masyarakat sekitar lokasi kegiatan pendidikan dan pengaruhnya terhadapmodel manajemen pendidikan Islam
4. Norma dan nilai-nilai yang yakini dan dianut oleh organisasi dan lembaga pendidikan yang dijadikan dasar dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan Islam.

Menurut Pidarta, ada empat (4) faktor yang ikut berpengaruh terhadap interaksi dan proses sosial dalam kegiatan pendidikan yaitu; (1) Peniruan (imitasi), (2) Sugesti, (3) Identifikasi diri, dan (4) Simpati (Pidarta, 2004).

Peniruan merupakan proses alamiah yang terjadi dilingkungan pendidikan. Peniruan atau imitasi dapat bersifat positif dan juga bersifat negative. Oleh sebab itu kegiatan dan prilaku yang ada di lingkunan pendidikan perlu dikelola dengan baik agar melahirkan peniruan yang bersifat positif dan kegiatan kurikulum sebagai salah satu komponen pendidikan harus mampu menciptakan dan menghadirkan budaya dan lingkungan pendidikan yang positif. Demikian pula dengan pemanfaatan sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikan

lainnya. Karena itu, peniruan menjadi salah satu indikator sebagai hasil belajar pada ranah afektif.

Sugesti memiliki pengaruh cukup signifikan pada seseorang. Sugesti dapat berupa pemikiran, ide, dan pandangan yang disampaikan oleh sesorang kepada pihak lain yang menimbulkan interaksi adan komunikasi sehingga tercipta saling mempengaruhi dan atau menerima mengenai hal-hal yang disampaikan. Sugesti juga dapat mempengaruhi dan mengubah prilaku, tindakan dan rencana kerja serta pelaksanaan program. Oleh karena itu, sugesti bisa diperoleh atau datang dari orang yang berpengaruh, orang yang memiliki kharisma dan wibawa tinggi, dari teman dekat dan juga bisa datang dari lawan politiknya. Di lingkungan pendidikan, sugesti bisa datang dari pimpinan, teman dan kolega seniornya dan juga teman sekelas. Ada beberapa jenis sugesti seperti misalnya auto sugesti, hetero sugesti, sugesti prestise, dan lain-lainnya. Meskipun sugesti memiliki pengaruh positif, ia juga memiliki efek negative bagi pengembanngan kreatifitas jika kegiatan yang dilakukan sering diasosiasikan melalui sugesti.

Identifikasi diri adalah perasaan dan atau kegiatan menyamakan identitas dirinya dengan orang lain. Karenanya, penciptaan lingkunan dan suasana educative dan pemodelan tokoh sebagai suatu model yang bisa ditiru dan ditauladani menjadi penting. Seperti misalnya kehadiran tokoh muda berprestasi dan berakhlak terpuji, Dosen/guru teladan dan inspiratif, siswa/mahasiswa teladan yang ganteng/cantik, dan contoh lainnya. Untuk itu penyelenggaraan pendidikan yang didasarkan pada konsep manajemen pendidikan tinggi Islam Integratif menjadi alternative dalam upaya membentuk kepribadian peserta didik/mahasiswa yang baik dan berakhlak mulia. Sedangkan simpati yaitu proses psikologis berkaitan

dengan rasa senang dan perasaan sayang kepada orang yang melahirkan ketertarikan padanya. Oleh sebab itu simpati memiliki peran penting dalam kegiatan manajemen pendidikan karena dengan simpati, segala kegiatan dapat di komunikasikan dan dikerjakan dengan baik dan akrab serta saling percaya. Keakraban dan kepercayaan tersebut dapat timbul dari adanya rasa simpati diatara pimpinan, anggota dan komunitas organisasi/lembaga.

Beberapa bentuk interaksi sosial yang terdapat dalam penyelenggaraan kegiatan manajemen pendidikan, termasuk manajemen pendidikan Islam di antaranya yaitu;

1. Kerjasama. Di era teknologi informasi ini, kerjasama dalam dunia pendidikan menjadi suatu keniscayaan dan oleh karena itu, proses dan interaksi sosial yang terjadi dalam kegiatan kerjasama sebagai salah satu komponen penting di bidang pendidikan perlu dikelola dengan baik sehingga interaksi dan proses sosial yang ada dapat mendukuk dan memperlancar pelaksanaan dan pencapaian sasaran dan tujuan pendidikan tinggi Islam.
2. Akomodasi. Dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah/kampus, akomodasi menjadi salah satu media penting dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan tinggi Islam karena interaksi dan proses sosial dalam bentuk akomodasi ini dapat menciptakan kondisi menjadi harmanis dan berimbang karena berbagai perbedaan kepentingan dapat diakomodir dalam upaya mencapai target bersama dan tujuan pendidikan tinggi yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, berbagai perbedaan pandangan mengenai kebijakan yang ada, seperti misalnya kenaikan biaya operasional pendidikan yang diakibatan oleh adanya program unggulan lembaga pendidikan dan perlunya kegiatan magang oleh peserta didik, dapat diatasi

dalam bentuk akomodasi.

3. Akulturasi. Era globalisasi yang didukung dengan majunya teknologi informasi berdampak pada keterbukaan informasi dari berbagai sudut pandang, suku, ras dan agama. Oleh karena itu akulturasi menjadi hal penting sebagai salah satu bentuk interaksi sosial. Jenis interaksi sosial ini dapat berperan sebagai media dalam mengatasi dan atau memediasi adanya perbedaan pandang, pikiran dan tindakan sebagai konsekwensi dari adanya globalisasi dan teknologi informasi serta dampak negative dari perkembangannya. Karena globalisasi dan kemajuan teknologi informasi dapat menghadirkan kemudahan dalam usaha untuk meningkatkan mutu proses pengelolaan pendidikan dan kordinasi antar anggota dalam lembaga pendidikan. Namun hal tersebut juga mendatangkan masalah dalam penyelenggaraan kegiatan manajemen pendidikan. Oleh karena itu, organisasi dan atau lembaga pendidikan harus mampu menciptakan suatu kondisi yang memungkinkan lahirnya toleransi, saling menghormati adat istiadat dan budaya yang sudah menjadi local wisdom dari masing-masing anggota, sikap terbuka, kebiasaan mendahulukan dan berfokus pada keinginan dan kepentingan bersama. Jika akulturasi berjalan dengan baik, maka hal-hal tersebut dapat diwujudkan dalam suatu organisasi dan lembaga pendidikan dan dapat mendukung penyelenggaraan kegiatan manajemen pendidikan tinggi Islam secara efektif, dan efisien.
4. Persaingan yaitu suatu suasana yang mendorong seseorang dalam suatu organisasi dan lembaga pendidikan, menjadi termotivasi untuk berprestasi yang terbaik, namun persaingan juga dapat berdampak negative, karenanya perlu dikelola secara benar dan

baik. Untuk itu, jenis interaksi sosial ini memiliki pengaruh positif dan negative dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan tinggi Islam.

5. Pertikaian adalah suatu proses interaksi sosial yang menimbulkan konflik dan pertentangan yang diakibatkan oleh perbedaan kepentingan antar individu dan atau kelompok, dan juga dapat disebabkan oleh adanya perbedaan tingkat status sosial dalam suatu organisasi dan lembaga pendidikan. Oleh sebab itu, bentuk interaksi sosial ini juga memiliki pengaruh dalam pelaksanaan kegiatan manajemen pendidikan tinggi Islam (Pidarta, 2004).

Untuk itu, penyelenggaan kegiatan pendidikan tinggi Islam perlu dikelola secara professional dengan mempertimbangkan kondisi sosial budaya yang ada serta perkembangan iptek dan masyarakatnya sehingga fungsi-fungsi manajemen pendidikan dapat dijalankan dengan baik dan benar dengan memanfaatkan sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikan tinggi Islam secara terintegrasi.

Sumber-sumber Manajemen dan Komponen Pendidikan Tinggi Islam

Manajemen merupakan kegiatan yang mendasarkan pada kerja sistem, oleh karena itu kegiatannya dilaksanakan dengan memanfaatkan sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikan, dalam hal ini adalah pendidikan Islam. Sumber-sumber manajemen yang dapat dimanfatkan untuk penyelenggaraan kegiatan manajemen terdiri atas; orang-orang, uang, bahan-bahan, alat-alat, metode, dan pasar, yang biasa disebut dengan istilah 6 - M yakni man, money, materials, machines, methods, dan market. Secara umum, komponen-komponen pendidikan

mencakup;

1. Kurikulum.
2. Tenaga pendidik dan kependidikan
3. Peserta didik (mahasiswa)
4. Prasarana dan sarana
5. Ketersediaan dan dukungan dana, dan
6. Hubungan masyarakat.

Kurikulum merupakan salah satu pendidikan yang mempunyai peran dan fungsi strategis, disamping komponen pendidikan lainnya seperti kualifikasi guru, sarana dan lainnya karena kurikulum merupakan alat dan pedoman dalam memberikan arah untuk mencapai tujuan pendidikan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu kurikulum sebagai komponen pendidikan tidak boleh terpisah dari dinamika dan perkembangan masyarakat karena muara kurikulum adalah masyarakat pengguna dan pemakai jasa pendidikan. Dengan kata lain, kurikulum adalah resep yang mengantarkan peserta didik dari "belum" memiliki kemampuan "menjadi" memiliki kompetensi untuk melakukan sesuatu, dari belum memiliki keterampililan "menjadi" mempunyai kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu yang didukung dengan komponen pendididikan lainnya seperti sarana prasarana, hubungan masyarakat, dan lainnya. Dengan pemilikan kompetensi tertentu, peserta didik dapat berkontribusi positif dalam pembangunan lingkungan dan masyarakat. Karenanya, kurikulum mempunyai keterkaitan dan kesesuaian dengan dinamika perkembangan kebutuhan dan perkembangan psikologis masyarakat, ipteks, serta tidak bertentanngan dengan falsafah negara dimana lembaga pendidikan itu berada, dan ideology yang anut dan diyakininya.

Berdasarkan pada urgensinya posisi kurikulum tersebut, tiga pendekatan berikut dapat diadopsi dalam mengembangkan dan mengimplementasikan suatu kurikulum yaitu;

1. Pendekatan perspektif fidelity yaitu suatu kurikulum dikembangkan dengan mendasarkan pada kesesuaian antara desain kurikulum dengan hasil (outcome) dari pelaksanaan kurikulum di lapaangan. Data tersebut menjadi penting untuk dijadikan dasar dalam melihat aspek dan komponen mana yang dapat berjalan sesuai dengan harapan dan mana yang tidak sesuai serta memerlukan perubahan.
2. Pendekatan mutual adaption, yaitu suatu kegiatan pengembangan kurikulum yang mendasarkan pada hasil dari mutual adaption yakni adanya saling beradaptasi dan timbal balik antara pengembang kurikulum dengan para pelaku kurikulum di lapangan yaitu para praktisi seperti guru, kepala sekolah, waka kurikulum. Pendekatan ini mengedepankan adanya fleksibilitas dari tim pengembang kurikulum dan praktisi kurikulum untuk saling memahami tugas pokok dan fungsi masing-masing.
3. Pendekatan curriculum enactment yaitu proses kegiatan pengembangan kurikulum yang mendasarkan pada need assessment dan implementasi suatu kurikulum. Dari need assessment diperoleh data mengenai pengalaman belajar apa saja yang diperlukan oleh para siswa dan guru, serta strategi pembelajaran apa saja yang memungkinkan dan sesuai untuk digunakan, sedangkan dari implementasi kurikulum akan diperoleh informasi tentang bahan dan sumber belajar mana yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan kurikulum. Dari data ini juga diperoleh informasi seputar kabijakan dan

program pembelajaran apa saja yang perlu ditetapkan dan dipilih untuk mendukung pelaksanaan kurikulum (Wahyudin, 2014)

Sedangkan komponen-komponen pendidikan Islam Integratif yang dapat digunakan untuk mendukung dan memperlacar kediatan pendidikan Islam yaitu;

1. Sumber daya manusia unggul yakni SDM yang berakhlak mulia dan profesional
2. Masjid yang hidup dan semarak kegiatannya yang berlokasi di lingkungan kampus – Ma'had.
3. Ma'had sebagai tempat tinggal mahasiswa, dewan kyai dan tim Pembina (muraobbi), dan sekaligus menjadi pusat pengembangan intelektual, kedalaman spiritual, praktik ritual keagamaan, dan jiwa professional. Lokasi ma'had berada di lingkunngan kampus.
4. Perpustakaan yang berlokasi di lingkungan kampus – Ma'had dan dibuka secara offline untuk memberi layanan kepada peserta didik (mahasiswa), dosen dan civitas akademik lainnya, mulai pukul 07.30 – 21.00 WIB dan pelayanan secara on line dibuka 24 jam.
5. Laboratorium sebagai wahana penelitian dan kegiatan belajar mengajar
6. Ruang belajar, dan ruang konsultasi dan diskusi bagi Dosen-mahasiswa
7. Gedung/ruang-ruang pusat pelayanan akademik
8. Gedung/ruang sebagai central pengembangan keseninian dan keolah ragaan yang berlokasi satu atap di lingkungan Kampus-Ma'had.
9. Sumber-sumber pendanaan yang kuat (Imam Suprayogo, 2011)

Komponen-komponen pendidikan Islam disatukan lokasinya dan menjadi satu kesatuan yang dikelola secara terintegrasi. Integrasi lokasi komponen dan

manajemennya menjadi penting sehingga pemanfaatan terhadap komponen-komponen yang dimilikinya bisa menjadi maksimal. Secara umum, komponen-komponen pendidikan yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan baik yang berbentuk sekolah, madrasah, maupun universitas hanya bisa dimanfaatkan mulai pukul 08.00 – 17.00 WIB, sehingga belum dapat difungsikan secara maksimal. Oleh sebab itu terjadi ketidak efektifan dan unefisiensi. Fasilitas yang dibangun dengan dana yang banyak, ternyata hanya dapat dimanfaatkan secara tidak maksimal dan lebih banyak ditutup sehingga terjadinya kerusakan itu diakibatkan "kurang terurus dan kurang termanfaatkan secara baik dan fungsioal". Dengan demikian, sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikan Islam yang dikelola seacara terintegrasi dapat meningkatkan kemanfaatan bagi pengguna dan menjadi efektif, efisen, dan ekonomis.

Penerapan Teori Manajemen dalam Pendidikan Tinggi Islam

Manajeme pendidikan merupakan ilmu mengelola lembaga pendidikan dengan memanfaatkan sumber-sumber pendidikan agar tujuan pendidikan dapat dicapai seefektif dan seefisien mungkin. Dalam mengelola kegiatan tersebut dimungkinkan akan menghadapi berbagai masalah dan cara penyelesaiannya serta strategi untuk pegembangannya seiring dengan kemajuan ipteks dan perkembangan kebutuhan masyarakat modern terhadap jenis dan bentuk lembaga pendidikan. Untuk kepentinan tersebut diperlukan suatu pemahaman bahwa manajemen pendidikan adalah suatu sistem yang mempunyai beberapa komponen dan struktur organisasinya. Karenanya, kegiatan pengelolaannya diperlukan teori manajemen.

Ada beberapa teori manajemen yang dapat diadopsi dalam bidang pengelolaan pendidikan, diantaranya yaitu Teori Scientific Management (Frederick Winslow Taylor), Teori Humanized (Henry Laurence Gantt) dalam (Latif and Latief, 2018)

1. Teori Scientific Management.

Salah satu pendekatan ilmiah yang digunakan dalam pengembanan bidang manajemen adalah s*cientific management (SM).* Pendekatan ini dikembangkan pertama kali oleh Taylor pada tahun 1901 dengan mendasarkan pada beberapa prinsip SM. Prinsip-prinsip tersebut dapat diadopsi untuk mengembangkan manajemen pendidikan yang menggunakan pendekatan ilmiah. Beberapa prinsip ini diantaranya

a. Pekerjaan yang akan dilakukan oleh seseorang dalam suatu lembaga pendidikan harus dideskripsikan dan diklasifikasikan menurut bagian-bagiannya dan metode untuk mengerjakannya secara ilmiah. Metode tersebut harus ditetapkan sebelum suatu pekerjaan dilakukan.
b. Dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau program di suatu lembaga pendidikan diharuskan adanya kerjasama dan kordinasi antara pimpinan dengan stafnya dan antara manajer dengan tim pegawainya agar pekerjaan atau program dapat dicapai secara maksimal.
c. Untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan di lembaga pendidikan diharuskan adanya pembagian kerja sesuai dengan tugas dan wewenang yang diberikan antara pimpinan dan tim pegawainya/anggotanya.

d. Pimpinan dan manajer atau ketua tim harus melakukan fungsi-fungsi manajemen yakni planning, directing, dan organizing of work (Usman, 2006)

Prinsip-prinsip Taylor tersebut dikembangkan oleh Gantt dalam (Usman, 2006) dengan menambah prinsip-prinsip, seperti adanya kesepakatan yang saling menguntungkan antara pimpinan dengan para pegawainya, antara manajer dengan para anggotanya, adanya seleksi pekerjaan yang akan disepakati dan dikerjakan, penggunaan sistem bonus untuk memotivasi pegawai dan peningkatan produktivitas, deskripsi dan uraian pekerjaan yang akan dikerjakan serta perintah kerja yang jelas (Usman, 2006).

Prinsip-prinsip manajemen saintifik tersebut digunakan untuk meningkatkan produktivitas pekerjaan baik dari sisi kualitas maupun kuantitas produk. Mekanisme kerja yang mendasarkan pada prinsip-prinsip manajemen saintifik yang dapat digunakan di lingkungan lembaga pendidikan diantarannya yaitu; berorientasi pada produktivitas, efisiensi dan rasionalisasi. Adanya pengawasan funsional, standarisasi gaji dan pekerjaan. Oleh sebab itu, SM juga dimaknai sebagai Teori manajemen saintifik yang menerapkan mekanisme dan metode saintifik untuk menyelesaikan hambatan dan masalah yang terjadi pada suatu lembaga pendidikan untuk meningkatkan produktifitas hasil pendidikan. Jika sebuah lembaga pendidikan sedang menghadapi masalah, maka lembaga tersebut perlu senantiasa mempertahankan stabilitas dengan menggnakan teori SM. Dengan demikian, Teori SM dapat berperan sebagai *problem solving* bagi kegiatan manajemen lembaga tersebut agar mampu mencapai kesejahteraan

yang telah direncanakan. Menurut Taylor (1911) dalam (Usman, 2006), sasaran utama manajemen SM adalah terwujudnya kesejahteraan, dan tidak hanya berorientasi pada keuntungan saja sehingga nampak tetap ada jaminan insentif, disamping juga ada upaya secara maksimal untuk mengembangkan lembaganya dan anggota yang bekerja sesuai dengan keahlian yang dimilikinya.

Kesejahteraan lembaga menjadi bagian penting untuk menjaga hubungan antara pemimpin dan anggota. Oleh sebab itu, Teori SM memiliki tujuan untuk menghindari dan mengurangi konflik antara pemimpin dan pegawai dan antara manajer dan tim anggotanya melalui berpikir ilmiah dalam menyelesaikan problem yang dihadapi.

Berdasarkan pada prinsip-prinsip SM di atas, maka kegiatan manajemen lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsi-fugsinya dapat menggunakan prinsip-prinsip di atas dengan mendasarkan pada dimensi-dimensi sebagai berikut:

a. Dimensi pekerjaan. Pada dimensi ini, terdapat indicator yang berupa tugas harian terstruktur yang harus dimiliki dan diterapkan oleh setiap anggota baik pemimpin maupun bawahan.
b. Dimensi Standarisasi Pada dimensi ini terdapat indikator utama yang akan diterapkan pada setiap komponen pendidikan.
c. Dimensi Gaji. Indikator pada dimensi ini adalah memaksimalkan pembayaran atau gaji, dan *reward* berupa gaji yang maksimal kepada anggota yang telah menyelesaikan tugas dan pekerjaanya dengan benar dan baik.

d. Dimensi Problem. Dimensi ini memiliki indikator yaitu adanya sistem hukuman bagi kegagalan dalam pencapaian target dan atau saat menjalankan tugas. Penerapan dimensi ini untuk menciptakan profesionalisme dan disiplin kerja anggota atau pegawai dalam suatu lembaga pendidikan (Latif and Latief, 2018).

Teori *scientific management* dapat diaplikasikan dalam kegiatan manajemen lembaga pendidikan, terutama pada bagian manajemen tenaga pendidik (guru) dan kepegawaian.

Penerapan Teori Scientific Management pada Pendidikan Tinggi Islam Integratif

Strategi pembelajaran merupakan cara yang digunakan untuk meningkatkan serta mengoptimalkan pencapaian siswa dalam proses pembelajaran sehingga siswa dapat memaksimalkan potensi yang dimilikinya. Adapun bentuk implementasi *scientific management* dapat diterapkan pada strategi pembelajaran berdasarkan dimensi dan tahapannya adalah sebagai berikut:

Tahap awal (identifikasi dan pengembangan metode), pada tahap ini lembaga pendidikan perlu mengidentifikasi dan mengembangkan teknik pembelajaran. cara penilaian, model pembelajaran serta adanya target harian bagi para tenaga pendidik.

Tahap kedua (pengorganisasian dan pelatihan kerja), selanjutnya penentuan tugas mengajar sesuai dengan keahlian dan keilmuan tenaga pendidik serta memberikan diklat agar tenaga pendidik memenuhi standar profesionalisme dalam mengajar.

Tahap ketiga (implementasi dan pengawasan), dalam tahap ini tenaga pendidik berperan penting

untuk melaksanakan strategi pembelajaran sesuai dengan yang direncanakan. Sedangkan Kepala Sekolah berperan dalam hal pengawasan serta memastikannya bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai target dan tujuannya. Berdasarkan dimensi teori *scientific management* yang menerapkan sistem *reward* dan *punishment*, maka dalam kasus ini pimpinan Sekolah dapat memberikan reward berupa insentif kepada pegawai dan pendidik yang berhasil dalam menjalankan tugasnya sedangkan bagi yang kurang professional Kepala Sekolah dapat memberikan hukuman maupun peringatan sebagai bentuk tindak disiplin kerja. *Tahap keempat* (*feedback* dan perencanaan lanjutan), pada tahap akhir dilakukan proses evaluasi pembelajaran yang menghasilkan tindak lanjut serta melakukan perencanaan lanjutan untuk menemukan metode yang tepat dalam mengatasi hambatan yang terjadi pada proses sebelumnya.

2. Teori Humanisme (Henry Laurence Gantt)

Teori Humanisme merupakan teori manajemen yang dikembangkan oleh Gantt dari teori *scientific management (SM).* Oleh sebab itu, terdapat kesamaan prinsip-prinsip dan dimensi yang digunakan di dalam teori SM dan teori humanism. Meskipun demikian, ada pula perbedaan diantara kedua teori tersebut diantaranya yaitu teori Humanisme lebih menekankan pada aspek humanis dalam peningkatan produktivitas anggotanya atau tim pegawainya, sedangkan dalam teori SM tidad ada penekanan pada aspek humanis, sehingga masalah tingkat kesejahteraan dan kenyamanan pegawai menjadi titik pembeda antara teori SM dengan teori humanis.

Dimensi dan indikator dari teori humanisme yang membedakan dengan teori SM yaitu;

a. Pada dimensi produktivitas kerja. Dalam dimensi ini, indikatornya yaitu kenyamanan lingkungan dan kondusifitas situasi kerja. Asumsinya yaitu lingkungan kerja yang nyaman, tertib dan teratur serta situasi yang kondusif akan memudahkan anggota dan tim pegawai dalam meningkatkan kualitas hasil dan pencapaian target.
b. Pada dimensi pengawasan kerja. Dalam dimensi ini, teori humanisme menggunakan metode pencatatan pencapaian kinerja yang telah dilakukan oleh anggota dan timpegawai dalam sebuah grafik atau flow chart dan ditampilkan secara terbuka dan transparan. Oleh sebab itu, hasil pekerjaan yang telah dilakukan antara satu pegawai dengan pegawai lainnya dalam masa tertentu atau durasi waktu tertentu dapat dilihat perbedaan masing-masing. Grafik pencatat hasil pekerjaan tersebut disamping digunakan sebagai ukuran pencapaian target pekerjaan, juga dipakai sebagai control dan kegiatan kepengawasan dari pimpinan.

Grafik produktivitas yang dikembangkan oleh Gantt merupakan suatu bagan kontrol yang berpedoman pada satuan waktu untuk melihat kegiatan dan program yang direncanakan dan pencapaian hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. Salah satu tujuan dari metode grafik adalah untuk melihat irama pekerjaan dan mengukur produktivitas kinerja antar pegawai dan anggota berdasarkan durasi waktu pekerjaan yang ditetapkan.

Metode ini dinilai cukup efektif untuk mengukur produktivitas pekerjaan dalam suatu organisasi termasuk di lingkungan pendidikan. Untuk itu, metode grafik Gantt tetap popular sampai sekarang.

Metode grafik dipraktikkan oleh lembaga pendidikan dalam bentuk tabel yang menampilkan hasil pekerjaan setiap pegawai dan atau unit berdasarkan rencana kegiatan dan program yang telah dicanangkan dalam durasi waktu yang telah ditentukan. Dari table ini pimpinan dan atau manajer dapat melihat dan menilai tingkat produktivias pekerjaan dari setiap pegawai atau unit dan dari satker tertentu secara berkala, sekaligus juga dapat terlihat program-program yang sudah terlaksana dan yang belum dilaksanakan.

Menurut Gantt dalam (Latif and Latief, 2018), ada beberapa jenis dan bentuk grafik yang dapat digunakan diantaranya:

a. Mans record yaitu grafik yang menjelaskan tentang pekerjaan dan tahap-tahapan yang akan dilakukan oleh pegawai atau tim.
b. Daily balance of work yaitu grafik yang menampilkan data tentang jumlah target pekerjaa yang telah dicapai pada setiap harinya. Sedangkan pekerjaan yang target penyelesaiannya memerlukan beberapa hari dapat digunakan grafik dua lajur. Lajur pertama menunjukkan satuan hari dan lajur kedua menunjukkan target pekerjaan yang akan dikerjakan, selain itu hasil pencapaian dapat divisualisasikan dengan symbol warna-warna tertentu, seperti misalnya. Pekerjaan yang sudah diselesain diberi warna "BIRU", dan yang belum dapat diselesaikan diberi warna "KUNING", dan lain sebagainya.

Dari tampilan data yang ada dalam table tersebut dapat terlihat gambaran pekerjaaan dan produktivitas kinerja dari masing-masing pegawai atau unit, dan satker yang ada di lingkungan suatu

lembaga pendidikan atau organisasi. Dari garik tersebut, pimpinan juga dapat mengetahu laju perkembangan dan irama pekerjaan yang dibawah tanggungjawabnya dan sekaligus menjadi bagian dari kegiatan kepengawasan dan evaluasi. Penerapan metode grafik ini disebut sebagai Model Record dan Schedule pekerjaan.

Metode Grafik memiliki beberapa kelebihan dalam pelaksanaan kegiatan manajemen pendidikan, diantaranya;

a. Metode grafik dapat meningkatkkan efektifitas dan efisiansi pelaksanaan fungsi manajemen pada aspek organisasi pekerjaan dan kepengawasan kinerja.
b. Data pada grafik dapat dijadikan dasar oleh pimpinan untuk memberikan insentif, reward dan atau bonus kepada pegawai dan anggota. yang telah berhasil melaksanakan pekerjannya dengan baik sesuai target yang ditentukan, dan Pegawai dan tim anggota tidak terasa ditekan dalam melaksanakan pekerjannya.

SCHEDULE PROGRAM KERJA TAHUN 2021

Satker : ……..
Unit : …….

NO	Program/ Pekerjaan	Bulan	Minggu/Tanggal					Penang-gung Jawab	Ket
			1	2	3	4	dst		
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									

3. Teori Administration (Henri Fayol)

Sebagaimana diuraikan pada bagian sebelumnya bahwa kegiatan manajemen adalah mengintegrasikan semua sumber-sumber manajemen dan sumber-sumber daya manusia, informasi dan non-materi yang digunakan untuk mendukung ketercapaiannya tujuan. Teori administrasi menjadi bagian dari kegiatan manajemen. Menurut Fayol, administrasi adalah sebuah sistem kerja yang terdiri atas fungsi-fungsi manajemen yakni POAC.

Dalam tahap perencaaan, kegiatannya adalah menen-tukan tujuan, target, dan jenis program dan pekerjaan yang akan dikerjakan oleh setiap pegawai baik pimpinan maupun anggota. Pada tahap pengorganisasian, kegiatannya adalah meng-klasifikasikan dan mengatur pekerjaan kerja serta membaginya dengan mempertimbangkan daya dukung dan alat pendukung lainnya. Pada tahap pengarahan, kegiatannya adalah untuk mengetahui dan memastikan bahwa tiap-tiap unit dan masing-masing anggota telah melaksanakan tugasnya masing-masing. Pada tahapan ini, titik tekannya pada kegiatan pengarahan pada waktu proses kerja sedang berlangsung, sehingga pimpinan akan lebih mudah memberikan pengarahan kepada tim atau anggota jika ada yang tidak sesuai dengan sistem kerja yang telah ditentukan. Sedangkan pada tahap pengkoordinasian, kegiatannya adalah memaksimalkan adanya interaksi dan kesinambungan antara pemimpin dan anggota, sehingga diperlukan kerja sama antar anggota dan antara pipinan dengan anggota. Dengan kegiatan ini, maka pimpinan dapat masalah yang terjadi saat bekerja dengan mudah. Adapun pengontrolan sebagai tahap akhr dalam pelaksanaan fungsi manajemen,

kegiatannya ditekankan pada kegiatan evaluasi proses dan sekaligus sebagai penilaian pekerjaan secara menyelusruh sebagai satu kesatuan dalam sebuah sistem oraganisasi / lembaga pembaga pendidikan.

Adapun dimensi dan indikator dari Teori administrasi menurut Fayol dalam (Latif and Latief, 2018) yaitu dimensi pengorganisasian, pengkoordinasi, pengawasan dan perintah (sebagai berikut:

a. Dimensi pengorganisasian yakni kegiatan pengorgani-sasian terdiri atas dua indikator yaitu struktur dan proses. Artinya seorang pemimpin mempunyai peran dalam proses pelaksanaan pekerjaan dan tugas serta dapat menggunakan wewenang yang diberikan padanya dengan baik dengan membuat keputusan-keputusan yang mendorong para pegawainya melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien sehingga target yang ditentukan dapat dicapai dengan baik.
b. Dimensi pengkoordinasian, pengawasan dan perintah

   Menurut Fayol, koordinasi merupakan alur komunikasi antar yang satu dengan yag lainnya dan antara pimpinan dengan anggotanya. Di dalam alur kordinasi terdapat garis wewenang yang menunjukkan posisi dari atas ke bawah dan juga ada garis ke samping, dan lain-lainya. Garis –garis yang ada memiliki tujuan yakni untuk menjelaskan adanya tanggungjawab dari setiap anggota baik pimpinan maupun anggota dan bawahan. Garis kordinasi juga berkaitan dengan urgensi kepengawasan dan kewenanan dalam memberi perintah. Idealnya seorang pemimpin tidak hanya sekedar memberikan perintah, namun juga memberi contoh teladan atau contoh yang

baik kepada bawahan dan lingkungannya. Prilaku terpuji tersebut akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membentuk persaudaraan, dan meningkatkan loyalitas setiap anggota kepada lembaga.

c. Dimensi hubungan manusiawi

Indikator dari dimensi hubungan manusiawi yaitu keadilan. Artinya pimpinan harus mempunyai sifat adil dan menerapkanya dalam kepada seluruh anggota. Semua keputusan dan kebijakan yang ditetapkan harus memiliki nilai-nilai keadilan sehingga semua anggota memperoleh haknya.

Ada beberapa prinsip dalam teori administrasi yang dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan melalui penerapan lima (5) tahapan fungsi-fungsi manajamen pendidikan.

a. Prinsip pembagian kerja *(Division of Work)*. Tujuan dalam pembagian kerja adalah agar memaksimalkan kinerja anggota melalui sistem spesialisasi. Masing-masing anggota yang memiliki spesialisasi tugas akan berpengaruh meningkatkan fokus saat bekerja. Menurut pendapat Fayol, spesialisasi merupakan sistem aturan alamiah yang dapat ditemukan pada segala aspek kehidupan seperti pada hewan dan manusia. Hal ini sangat berpengaruh karena pola pembagian tugas kerja dapat meningkatkan efektivitas dan menjadikan setiap anggota memiliki keahliannya masing-masing,
b. Prinsip wewenang *(Authority)*.Wewenang merupakan hak pemimpin dalam memberikan perintah yang harus dilaksanakan oleh anggota

dengan rasa tanggungjawab. Melalui wewenang tersebut pemimpin juga dapat memanfaatkan dalam situasi mendesak untuk mengatasi hambatan yang terjadi dengan membuat aturan tertentu,

c. Prinsip Disiplin *(Discipline).* Penerapan disiplin kerja dapat diterapkan dalam bentuk ketaatan, patuh dan sikap saling menghargai antara pemimpin dan anggota. Sikap taat dan patuh yang dimaksud berlandaskan peraturan yang telah ditetapkan bersama, oleh sebab itu budaya disiplin kerja sangat penting agar setiap anggota memiliki etos kerja yang baik. Disiplin kerja dalam sebuah organisasi memiliki penerapan yang berbeda, hal tersebut menyesuaikan dengan orientasi masing-masing organisasi.
d. Prinsip kesatuan Pengarahan *(Unity of Command).* Pada prinsip kesatuan pengarahan dimaksudkan pada penerapan satu komando atau perintah dalam organisasi. Pemimpin yang memiliki hak dan wewenang untuk memberikan arahan agar disampaikan dengan cara yang benar. Hal ini bertujuan agar menghindari multipersepsi anggota dalam memahami arahan dari pemimpin. Selain itu, dalam organisasi antara pemimpin puncak dengan wakil harus memiliki kesatuan pendapat agar menghasilkan arahan tunggal,
e. Prinsip Kesatuan Arah *(Unity of Direction).* Organisasi terdiri dari berbagai unit kerja yang berbeda, namun memiliki arah dan tujuan yang sama. Bentuk kesatuan arah dapat diwujudkan melalui penanaman kesadaran dan menjadikan tujuan organisasi sebagai prioritas dan bekerja.

f. Prinsip utamakan organisasi di atas kepentingan pribadi *(Subordination of Individual Interest to the General Interest).* Pada prinsip ini mengandung arti mengutamakan dan mendahulukan kepentingan organisasi. Hal ini tidak hanya berlaku untuk pemimpin tetapi berlaku bagi setiap anggota, sebagai salah satu bentuk loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Pada praktiknya setiap individu pasti memiliki kepentingan, dan dalam hal ini bukan berarti memiliki kepentingan individu tidak diperbolehkan, kepentingan individu tetap bisa diwujudkan namun dengan tidak merugikan organisasi serta tidak melanggar etika maupun prinsip-prinsip manajemen. Selain itu, kepentingan individu hendaknya dapat mendukung kepentingan organisasi serta menjadikan organisasi sebagai prioritas terutama dalam pencapaian tujuan bersama,
g. Kompensasi yang Adil *(Remuneration).* Kompensasi atau upah merupakan salah satu faktor penentu kepuasan kerja, besaran upah ditentukan berdasarkan beban kerja serta tanggungjawab setiap anggota. Kompensasi harus ditetapkan secara adil, semakin berat tugas yang dikerjakan maka semakin tinggi pula perolehan upah yang diberikan begitupun sebaliknya. Dengan sistem penentuan upah yang adil, masing-masing anggota akan terpenuhi haknya dan kemudian akan berdampak pada peningkatkan semangat kerja. Bentuk kompensasi dapat berupa finansial dan non finansial menyesuaikan dengan kebijakan yang berlaku dalam setiap organisasi.
h. Prinsip keseimbanan. Fayol menyatakan bahwa pemimpin harus menerapkan prinsip sentralisasi

secara seimbang, artinya penerapan prinsip sentralisasi harus tetap memberikan ruang kepada anggota agar memiliki peran. Sentralisasi yang mutlak akan mengurangi peran anggota dalam menyampaikan aspirasi serta inspirasinya, sedangkan apabila hanya menerapkan desentralisasi maka akan rentan terhadap konflik dalam setiap pengambilan keputusan. Oleh sebab itu, sentralisasi dan desentralisasi harus memiliki porsi yang seimbang, anggota tetap diberi kesempatan berpendapat namun keputusan akhir tetap akan diputuskan oleh pemimpin.

i. Garis Wewenang atau Rantai Skalar *(Scalar Chain of Authority).* Adanya garis wewenang yang jelas pada sebuah struktur kepengurusan menggambarkan hierarki organisasi. Rantai skalar juga berfungsi menunjukkan peran serta tanggungjawab setiap individu,

j. Prinsip ketertipan. Ketertipan merupakan prinsip ketaatan pada peraturan yang berlaku dalam sebuah organisasi baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Tata tertib tertulis direalisasikan dalam bentuk peraturan etika, pedoman kerja, dan ketentuan-ketentuan lainnya, sedangkan tata tertib tidak tertulis berupa budaya atau kebiasaan yang berlaku dalam organisasi,

k. Prisip keadilan *(Equity).*Prinsip keadilan dalam teori ini menjelaskan perilaku pemimpin yang menerapkan kesetaraan kepada seluruh anggota tanpa ada perbedaan terhadap individu tertentu. Sebagaimana peraturan yang telah ditetapkan harus direalisasikan secara adil, dengan demikian pada setiap anggota akan terbentuk disiplin kerja dan sikap saling menghargai,

l. Stabilitas Kondisi Anggota *(Stability of Tenure Personel)*. Sistem manajemen dalam organisasi tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan, namun faktor stabilitas anggota perlu diperhatikan. Sebagai upaya pemimpin dalam menjaga stabilitas anggota, maka pemimpin dapat memberikan motivasi secara materi maupun non materi untuk membentuk loyalitas dan komitmen kerja setiap anggota. Selain itu, stabilitas anggota dapat diwujudkan dengan menciptakan kenyamanan, kepuasan kerja, serta produktivitas kerja,

m. Inisiatif *(Initiative)*. Pada prinsip ini anggota organisasi diberi peluang untuk menyampaikan pendapat dan inisiatifnya dalam proses manajemen seperti dalam perencanaan dan pengorganisasian. Namun penerapan prinsip inisiatif harus tetap sesuai dengan batasan wewenang dan peran yang dimiliki oleh masing-masing anggota. Dan

n. Semangat Kesatuan *(Espit Decorps*. Dalam teori ini prinsip "*esprits de corps*" merupakan proses menciptakan semangat kerja dalam setiap proses manajemen. Untuk mewujudkan semangat kerja diawali dengan menciptakan interaksi yang baik pada setiap anggota, selanjutnya keterbukaan dan rasa persaudaraan juga diperlukan untuk membentuk kesatuan atau solidaritas anggota.

Berdasarkan keempat belas (14) prinsip manajemen yang telah diuraikan, Fayol menekankan pada beberapa prinsip diantaranya rantai skalar, wewenang, tata tertib, efisiensi, keadilan dan stabilitas anggota. Pada teori administrasi Fayol, untuk proses awal manajemen dalam organisasi, prinsip tersebut merupakan serangkaian proses yang harus diterapkan

terlebih dahulu agar tercipta landasan manajemen yang baik.

Penerapan teori administrasi Fayol telah menjadi landasan dalam kajian manajemen pendidikan, sebagaimana diterapkan dalam manajemen sekolah sebagai berikut.

Manajemen sekolah perlu menerapkan prinsip-prinsip sebagaimana yang telah diungkapkan Fayol sebelumnya. Diawali dengan pemebentukan rantai komando atau rantai skalar yang menjelaskan garis wewenang atau biasa disebut sebagai struktur organisasi sekolah. Melalui struktur tersebut akan tersusun posisi Kepala Sekolah, Komite, Wakil Kepala, sampai pada tingkat akhir yaitu peserta didik. Dalam struktur tersebut terdapat garis komando yang menjelaskan tanggungjawab serta wewenang yang dimiliki oleh setiap anggota. Adapun tujuan pembentukan struktur organisasi di lembaga pendidikan antara lain: (i) Menunjukkan garis wewenang, (ii) Menjelaskan kedudukan serta koordinasi, (iii) Menjelaskan beban tanggungjawab, dan (iv) Pengendalian dan proses pengawasan (Latif and Latief, 2018).

Selanjutnya sekolah perlu menetapkan jenis wewenang dan beban kerja dari setiap anggota, hal tersebut dapat berupa deskripsi kerja *(job description)* yang akan menjadi target mulai dari pemimpin sampai bawahan sekalipun. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses pembagian tugas kerja, diantaranya yaitu; (i) deskripsi kerja yang jelas, (ii) Pembagian beban kerja secara adil, (iii) Penetapan *jobdes* sesuai dengan bidang kemampuan anggota, (iv) adanya estimasi waktu dalam mencapai target kerja,

dan (v) adanya prosedur atau pedoman kerja (Latif and Latief, 2018).

Selain itu untuk meningkatkan kinerja anggota dalam menjalankan tugasnya, sekolah perlu untuk menyediakan remunirasi dan intensif yang adil kepada setiap anggota, tujuannya adalah (i) Menjamin kesejahteraan anggota, (ii) Memotivasi anggota dalam bekerja, dan (iii) Membnetuk komitmen anggota.

4. Teori Birokrasi (Max Weber)

Teori birokrasi menurut pendapat Max Weber dalam (Latif and Latief, 2018) merupakan rasionalitas dalam sebuah organisasi yang didalamnya terdapat struktur wewenang. Pada dasarnya orientasi Weber dalam organisasi yaitu berdasarkan aspek wewenang dan orang-orang yang menaati wewenang tersebut. Wewenang dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin yang digunkanan untuk mewujudkan tujuan serta dapat diterima secara formal oleh setiap anggota organisasi. Sedangkan dalam proses analisis organisasi, Weber mengungkapkan terdapat tiga tipe dalam wewenang, diantaranya:

a. Wewenang Tradisional *(Traditional Authority)*

Tipe wewenang ini telah berkembanga pada kehidupan tradisional, oleh sebab itu tipe tradisional berlandaskan tradisi-tradisi suci yang masih berlaku. Wewenang tradisional terbagi menjadi dua jenis yaitu patriarkhalisme dan patrimonialisme. Patriarkhalisme merupakan jenis wewenang tradisional yang mengutamakan senioritas. Berdasarkan pandangan tradisional, orang-orang yang lebih senior baik dari segi umur maupun pengaruh yang dimilikinya maka akan dianggap lebih tinggi kedudukannya. Selanjutnya

patrimonialisme merupakan jenis wewenang yang menetapkan keharusan bagi pemimpin agar memiliki kerja sama dengan saudara atau kerabatnya dan dengan orang terdekatnya yang memiliki loyalitas terhadap pemimpin.

Dari dua jenis wewenang tradisional tersebut, tradisi merupakan landasan utama yang harus diterapkan. Pemimpin adalah sosok yang memiliki kekuasaan dan wewenang serta dianggap sebagai orang yang mnegetahui tradisi yang suci. Sedangkan untuk memilih seorang pemimpin didasarkan pada hubungan pribadi dan mengutamakan aspek kesetiaan pada pemimpin sebelumnya. Oleh sebab itu kedua jenis wewenang ini bercirikan adanya sistem norma yang diberlakukan dan dianggap keramat sehingga tidak dapat diganggu gugat oleh siapapun. Apabila terdapat pelanggaran terhadap tradisi dan norma tersebut maka akan menimbulkan bencana yang bersifat metafisik atau gaib.

b. Wewenang Kharismatik *(Charismatic Authority)*

Tipe wewenang kharismatik merupakan wewenang yang dimiliki oleh seorang pemimpin berdasarkan kualitas diri. Kharismatik yang dimaksud merujuk pada penggambaran kualitas diri dengan kelebihan yang dimiliki seorang pemimpin. Maka pemimpin dengan tipe wewenang kharismatik secara tidak langsung dapat memiliki kepercayaan penuh dari semua orang sehingga dapat membuat orang lain patuh baik secara eksternal maupun internal. Kepercayaan yang luar biasa terhadap pemimpin akan menciptakan sikap loyal dan komitmen serta pemimpin akan

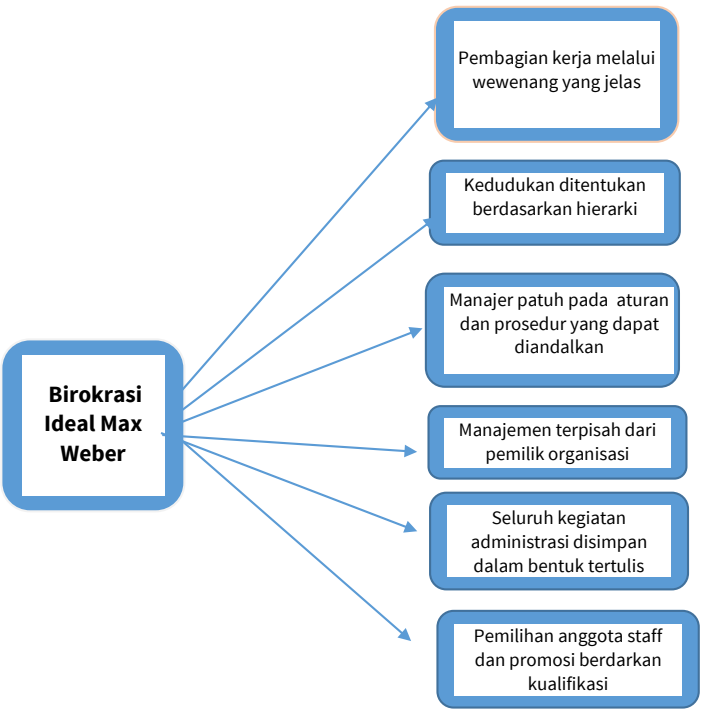
dijadikan sosok panutan bagi anggota. Adapun sosok pemimpin yang memiliki tipe kharismatik adalah pemuka agama, pemimpin suku, tokoh masyarakat dan sebagainya.

c. Wewenang Rasional Sah *(Rational Legal Authority)*

Tipe ini merupakan wewenang yang telah berkembang pada kehidupan modern saat ini. Wewenang yang dimiliki pemimpin ditentukan berdasarkan keabsahan atau *legal* yang telah ditentukan menurut pihak-pihak tertentu, kemudian penerapannya yaitu pada organisasi yang sifatnnya politis.

Selanjutnya Weber dalam (Latif and Latief, 2018) mengungkapkan ciri-ciri birokrasi yaitu (i) Organisasi berkelanjutan yang fungsinya terikat dalam aturan-aturan tertentu, (ii) Memiliki kompetensi pada setiap bidang kerja, misalnya terdiri dari unit khusus pada bidang tertentu, adanya alokasi wewenang dan serangkaian aturan yang menjadi pedoman penerapan wewenang, (iii) Memiliki tingkatan atau hierarki yang mengatur setiap komponen pekerjaan, misalnya anggota yang berada pada garis lini teratatas adalah sebagai pemimpin yang mengatur seluruh proses manajemen dalam organisasi, sedangkan anggota yang berada pada tingkatan bawah merupakan orang-orang yang melaksanakan pekerjaan lapangan, (iv) Kedudukan ditentukan berdasarkan tingkatan yang paling rendah melalui kompetensi teknik, (v) Organisasi yang resmi terpisah dari kepemilikan pribadi, (vi) Pemimpin yang berada diposisi atas memiliki hak pribadi sedangkan bawahan tidak mempunyai hak dan posisi tertentu, dan (vii) Segala bentuk peraturan, keputusan dan tindakan didokumentasikan dalam laporan.

Berdasarkan uraian sebelumnya, berikut bagan yang menunjukkan karakteristik birokrasi ideal menurut Max Weber:



Diadoptasi dari Richard L. (2012).

Adapun dimensi dan indikator dalam teori birokrasi, Max Weber dalam (Latif and Latief, 2018) mengidentifikasi melalui beberapa hal berikut:

a. Dimensi divisi kepegawaian *(a division of labor)*. Penentuan wewenang diatur secara jelas, mulai dari jenis pekerjaan serta tanggungjawab pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh setiap anggota organisasi. Setiap bidang kerja dibentuk dalam sebuah divisi atau unit sebagai kesatuan yang

mewadahi komponen organisasi dalam hal ini disebut sebagai divisi kepegawaian. Pada setiap divisi terdapat beberapa indikator yang harus dipenuhi, yaitu spesifikasi tugas dan penentuan orang-orang yang bertangguungjawab atas tugas-tugas tersebut. Komponen spesifikasi tugas dalam divisi kepegawaian terdiri dari target kerja yang harus dicapai oleh anggota, sedangkan dalam penentuan wewenang untuk setiap anggota baik pemimpin maupun bawahan harus memiliki kejelasan tanggungjawab pekerjaannya.

b. Dimensi jenjang wewenang *(hierarchy of authority).* Weber menyatakan dalam dimensi ini jenjang wewenang atau hirarki organisasi ditentukan berdasarkan prinsip rantai komando. Pada pembahasan sebelumnya disebutkan bahwa rantai komando atau rantai skalar terdiri dari garis wewenang yang menggambarkan tingkat atas sampai tingkat bawah. Artinya indikator dalam dimensi ini adalah adanya struktur organisasi yang jelas serta garis wewenang yang menunjukkan tanggungjawab dari setiap anggota.

c. Dimensi seleksi formal *(formal selection).* Idealnya sebuah organisasi memiliki target dalam mencapai tujuannya, oleh sebab itu untuk mewujudkannya membutuhkan komponen organisasi salah satunya adalah tenaga kerja yang berkualitas. Saat proses *recruitment* tenaga kerja harus melewati tahap tes sesuai dengan dasar teknik kualifikasi melalui seleksi formal maupun dalam pendidikan dan pelatihan kerja, artinya setiap orang akan diuji sesuai dengan kemampuan yang dimiliki yang kemudian apabila sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan maka akan diikutsertakan pada

program-program pelatihan kerja.

d. Dimensi karir manajer *(career manager)*. Manajer memiliki peran sebagai pemimpin dalam organisasi, sehingga segala bentuk keputusan dan ketetapan yang berlaku akan ditentukan oleh manajer. Selain itu manajer sebagai manajemen puncak berperan untuk mengatur seluruh proses aktivitas organisasi serta memastikan tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan demikian, dalam dimensi ini, manajer yang profesional memiliki hak untuk mendapatkan gaji serta jenjang karir yang disesuaikan dengan bidang dan keahliannya. Gaji sebagai bentuk jaminan kesejahteraan bagi manajer, sedangkan jenjang karir berguna agar manajer dapat meningkatkan kiinerjanya serta memiliki target pencapaian terhadap tujuan organisasi.
e. Dimensi aturan formal *(formal rules)*. Secara umum dalam dimensi ini menjelaskan peran administrator dalam menetapkan aturan-aturan formal yang diterapkan dalam organisasi. Bentuk dari aturan formal dapat berupa tata tertib serta peraturan tentang pedoman pelaksanaan kerja. Aturan tersebut sebagai pedoman setiap anggota dalam melaksanakan tugasnya, sehingga penting untuk membuat aturan yang mengikat namun tetap mudah untuk diikuti. Selain itu dengan adanya aturan formal dapat menciptakan disiplin kerja dan mempermudah manajer dalam melaksanakan evaluasi kinerja setiap anggota.

Teori birokrasi Weber dapat dijadikan landasan dalam ilmu manajemen pendidikan, teroi ini dapat diaplikasikan dalam proses manajemen pengawasan di sekolah. Adanya hierarki yang tersusun dalam

struktrur organisasi sekolah menjelaskan bahwa Kepala Sekolah sebagai pimpinan yang mengelola sekolah. Dengan demikian dia juga berperan dalam melakukan pengawasan, dalam pelaksanaannya pedoman pengawasan berdasarkan aturan-aturan dan target kerja yang telah diformulasikan sebelumnya. Oleh karenanya Kepala Sekolah memiliki wewenang penuh untuk mengatur pekerjaan anggota apabila tidak sesuai dengan tujuan sekolah tersebut.

5. Teori Manajemen Kinerja (Peter F. Drucker)

Manajemen menurut Drucker dalam (Latif and Latief, 2018) sangat berhubungan dengan manusia, artinya adanya manajemen bertujuan untuk meningkatkan kinerja manusia dengan memaksimalkan kemampuan yang dimiliki. Manajemen saat ini menjadi hal yang penting mengingat semua jenis organisasi, institusi maupun lembaga menerapkan manajemen dalam pengelolaannya. Oleh karenanya setiap individu akan bergantung pada manajemen, karena alasan tersebut maka dibutuhkan sebuah sistem manajemen yang efektif dan efisien untuk menjamin ketercapaian tujuan organisasi.

Organisasi tidak hanya sebatas kumpulan unit dan individu, namun didalamnya membutuhkan kerja sama serta komitmen dalam bekerja. Dalam hal ini organisasi harus memiliki visi, misi, tujuan dan sasaran yang jelas. Visi misi sebagai harapan dan cita-cita utama bagi organisasi, hal ini dibutuhkan agar organisasi memiliki orientasi yang jelas dimasa depan. Selanjutnya adanya tujuan dan sasaran organisasi dibutuhkan sebagai alat untuk melaksanakan visi misi yang telah ditentukan, sehingga perlu untuk memformulasikan secara tepat dan jelas. Atas dasar hal tersebut peran manajemen adalah untuk menetapkan

objek sasaran, tujuan dan nilai-nilai yang dibutuhkan dalam organisasi.

Selain berperan dalam penentuan tujuan, manajemen adalah sebagai sistem yang harus dipatuhi maka dalam hal ini manajemen idealnya memberikan peluang untuk mengembangkan kemampuan anggota. Implementasinya dapat berupa pelatihan kerja sesuai dengan tingkat kemampuan masing-masing individu. Melalui pelatihan tersebut akan meningkatkan etos kerja anggota, hasilnya organisasi tidak hanya berorientasi pada kuantitas namun juga pada kualitas pekerjanya. Oleh sebab itu organisasi tidak senantiasa fokus pada keuntungan semata, tetapi perlu memperhatikan unsur kesejahteran dan pengembangan anggota.

Dapat disimpulkan manajemen kinerja *(performance)* merupakan sebuah sistem yang mengatur kinerja individu dalam organisasi dengan memberikan hak pelatihan dan pengembangan kemampuan dibidangnya masing-masing. Artinya teori ini fokus pada setiap individu yang merupakan pemeran utama dalam organisasi, prinsipnya apabila organiasasi ingin mencapai tujuannya maka perlu untuk memperbaiki kinerja anggotanya. Sehingga dengan menerapkan manajemen kinerja, organisasi dapat menjadi kesatuan yang sifatnya saling menguntungkan semua pihak.

Drucker dalam (Latif and Latief, 2018) mengungkapkan beberapa dimensi dalam manajemen kinerja diantaranya sebagai berikut:

a. Misi. Hal pertama yang dimiliki organisasi adalah adanya misi, dalam hal ini misi terdiri dari tujuan serta sasaran yang harus dicapai. Fungsi misi dalam organisasi berperan sebagai pengarah bagi setiap anggota, oleh karenanya misi harus

diformulasikan dengan jelas agar menjadi tujuan dan cita-cita bersama. Perlunya menyatukan pemahaman terhadap misi akan mempermudah peningkatan kinerja karena masing-masing individu menjadikan misi sebagai target yang harus dicapai dalam organisasi.

b. Prestasi pekerja. Pada dimensi ini, Drucker mengungkapkan pentingnya prestasi anggota dalam proses manajemen. Anggota yang berprestasi artinya memiliki profesionalisme kerja serta memiliki komitmen pada organisasi. Dengan demikian, organisasi perlu menempatkan anggota bekerja sesuai bidangnya dan memberikan peluang untuk pengembangan diri misalnya dengan adanya jenjang karir dan diikutsertakan dalam diklat kerja. Upaya tersebut selain dapat menciptakan anggota yang berprestasi, namun juga dapat meningkatkan produktivitas serta efektivitas kerja.

c. Tanggungjawab sosial. Sebuah organisasi akan dipengaruhi lingkungan internal dan eksternal, pada lingkungan internal terdiri dari anggota yang secara resmi menjadi bagian organisasi sedangkan eksternal terdiri dari masyarakat sekitar serta organisasi lain yang mempunyai hubungan kemitraan. Atas dasar hal tersebut dalam teori manajemen kinerja, organisasi memiliki tanggungjawab sosial untuk memberikan pengaruh sosial kepada lingkungan eskternal organisasi. Tanggungjawab sosial diperlukan karena lingkungan eksternal dibutuhkan dalam membangun organisasi, karena pada dasarnya organisasi tidak bisa berdiri sendiri tanpa ada peran dari lingkungan eksternal.

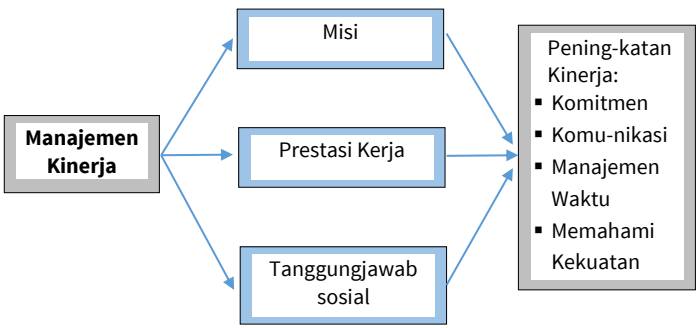
Manajemen kinerja berorientasi pada individu, maka Drucker mengidentifikasi ciri-ciri individu yang efektif, antara lain; (i) *Fokus pada kontribusi,* yaitu individu yang senantiasa mengedepankan kepentingan organisasi dengan berorientasi pada tanggungjawab serta apa yang bisa diberikan kepada organisasinya. Kontribusi dapat diaktualisasikan dalam bentuk komitmen diri, pengetahuan dan hubungan manusia, (ii) *Mengetahui kekuatan diri,* yaitu individu yang dapat memahami dirinya dengan mengetahui kekuatan atau kelebihannya sendiri. Oleh karena itu setiap individu harus fokus pada apa yang sangat bisa dilakukan dengan kemampuan yang dimilikinya. Setaip individu memiliki keahlian dalam bidangnya masing-masing, hal inilah yang penting untuk diketahui agar setiap individu menjadikan kemampuannya sebagai kekuatan diri sehingga dapat mencapai kinerja yang baik, (iii) *Memahami pengaturan waktu,* yaitu seorang individu yang memiliki pemahaman terhadap manajemen waktu. Individu yang efektif harus mengetahui bagaimana cara memanfaatkan waktunya dengan melakukan pekerjaannya secara profesional. Waktu adalah bagian dari pencapaian target, apabila organisasi ingin targetnya tercapai dengan tepat maka setiap anggota harus memiliki estimasi waktu dalam mencapai tugas-tugasnya. (iv)*Meingkatkan fungsi komunikasi,* yaitu individu yang memiliki kecapakapan dalam komunikasi. Organisasi terdiri dari kumpulan individu dari berbagai latar belakang, sehingga dalam prosesnya diperlukan interaksi aktif yang dapat membangun pengalaman sosial dalam bekerja. Selain itu komunikasi dalam organisasi juga berfungsi sebagai bentuk sosialisasi agar visi misi dan tujuan organisasi tetap menjadi prioritas bersama.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, teori manajemen kinerja Drucker dapat diterapkan di lembaga pendidikan, yaitu; Fungsi manajemen dalam lembaga pendidikan yaitu meningkatkan kinerja dengan memaksimalkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan individu sebagai upaya dalam mencapai tujuan. Misalnya seorang Kepala Sekolah yang berperan sebagai pemimpin harus memaksimalkan fungsi manajerialnya agar dapat meningkatkan kinerja guru. Selanjutnya tenaga pendidik yang memiliki peran sebagai pengajar maka perlu untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya agar menghasilkan peserta didik yang berprestasi.

Kegiatan dalam proses meningkatkan kinerja perlu diformulasikan melalui keputusan dan kebijakan yang ditentukan oleh Kepala Sekolah. Namun pada implementasinya tetap memerlukan dorongan atau motivasi misalnya dalam bentuk apresiasi, dengan demikian anggota akan memiliki komitmen dalam melaksanakan tugasnya. Pemahaman Kepala Sekolah terhadap manajemen kinerja sangat diperlukan, misalnya untuk mewujudkan administrasi yang efektif maka perlu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kepala Sekolah dapat memberikan diklat pengelolaan administrasi untuk tenaga kependidikan.

Selain itu dalam penerapan manajemen kinerja, Kepala Sekolah perlu melakukan evaluasi yang mengontrol pencapaian anggota, sehingga apabila terdapat kekurangan atau kelemahan maka hal tersebut yang harus diperbaiki. Kepala Sekolah dapat melihat kinerja anggota melalui karakteristik yang dimiliki oleh setiap individu, misalnya tenaga kependidikan yang memiliki komitmen terhadap

tugas dan pekerjaannya, memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dengan teman kerja dan pemimpin, serta memiliki pengelolaan waktu yang baik dalam menyelesaikan target kerjanya sesuai dengan waktu yang ditentukan. Dengan demikian penerapan manajemen kinerja dalam lembaga pendidikan dapat digambarkan melalui bagan berikut ini:



Selanjutnya Drucker dalam (Latif and Latief, 2018) menyatakan dalam manajemen kinerja dibutuhkan sasaran dan kontrol yang dapat dilakukan melalui hal berikut:

a. Susunan hierarki dalam struktur organisasi harus fokus pada beberapa hal diantarnya manajer dan pemimpin yang mengutamakan proses pencapaian daripada tuntutan kepada anggota. Hal ini disebabkan jika pemimpin fokus pada proses maka akan mengetahui setiap hambatan dan kendala yang dialami anggota, dengan demikian pemimpin akan mudah dalam memberikan kontrol pada setiap prosesnya.
b. Sasaran organisasi yang jelas mengenai kewajiban pemimpin serta kontribusi yang harus dimiliki oleh setiap anggota. Sasaran organisasi juga dapat

direalisasikan melalui pembentukan tim kerja yang terbagi dalam divisi kepegawaian sesuai dengan bidangnya masing-masing.

c. Motivasi melalui *self control.* Untuk mencapai tujuan organisasi, maka pemimpin dan anggota harus mempunyai kemauan yang kuat untuk memaksimalkan upayanya demi ketercapaian tujuan tersebut. Selanjutnya pemimpin dalam hal ini sangat berperan untuk mempertahankan semangat kerja anggotanya sehingga pencapaian dan kinerja anggota akan mudah dinilai.

d. Manajemen berdasarkan pada kontrol pribadi dan hanya berorientasi pada pelaporan, dan prosedur. Pada implementasinya terdapat tiga kesalahan dalam menyikapi pelaporan dan prosedur diantaranya:

   1) Prosedur dianggap sebagai instrumen yang mengatur moral
   2) Pelaporan dikaitkan dengan substitusi dari penilaian kinerja
   3) Pelaporan dan prosedur dimaknai sebagai instrumen yang terdiri dari pengontrolan

   Pada dasarnya pelaporan merupakan bentuk kontrol atau evaluasi kinerja dari anggota dan juga sebagai tambahan informasi bagi pimpinan. Namun dalam penerapannya anggota hanya fokus pada prosedur dan pelaporan tanpa mengetahui makna dari setiap target kerja yang dilakukannya. Maka dari itu pemimpin seharusnya tidak hanya melihat pencapaian sasaran hanya berdasarkan pelaporan, tetapi juga harus mengetahui dalam setiap proses.

LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF
Nahdlatul 'Ulama

BAB III
MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM INTEGRATIF

Konsep Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Integratif

Dalam bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa penyelenggaraan pendididkan tinggi Islam dan pendidikan tinggi umum memiliki persamaan dan perbedaan dalam penggunaan sumber-sumber pengkajian yang digunakan dalam pengembangan Tri Dharma PT. Perbedaan tersebut berimplikasi pada kegiatan manajemen penyelenggaraan Tri Dharma perguruan tingginya serta jenis sumber-sumber manajamen dan sumber-sumber pendidikan yang diperlukan oleh kedua jenis perguruan tinggi tersebut. Oleh sebab itu, konsep manajemen pendidikan tinggi juga berbeda karena rumpun ilmu yang dikembangkan dan orienasi pengembangannya juga ada perbedaan, demikian pula dengan bangunan keilmuan yang dijadiakan dasar dalam penyelenggaraan pendidikannya juga mengalami perbedaan sehingga penyelenggaraan PTI melahirkan pemikiran tentang pendidikan tinggi Islam Integratif. Atas dasar itu, maka kegiatan manajerialnya juga akan menggunakan konsep Manajemen PTI Integratif.

Manajemen PTI Integratif didefiniskan sebagai proses pengelolaan kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat secara integratif untuk pencapaian tujuan dengan cara memanfaatkan dan memberdayakan sumber-sumber manajemen dan komponen pendidikan Islam secara

integratif melalui aktivitas observasi, eksperimen, dan penalaran logis serta menjadikan al Qur'an dan al Hadits sebagai sumber utama dan pemberi inspirasi dalam mengembangkan ipteks. Kegiatan pengelolaan dilakukan melalui proses kerjasama secara integratif dalam perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian dan penilaian. Integrasi pengelolaan tersebut menjadi urgent karena antara satu sumber dengan komponen memiliki keterkaitan dan keterhubungan dalam mendorong dan mendukung terwududnya visi-misi pendidikan tinggi Islam.

Dengan mendasarkan pada konsep MPTI Integratif tersebut, maka model penyelenggaran kegiatan pendidikan dan pengajaran yang dilakukan di lingkungan perguruan tinggi Islam akan berbeda dengan yang dilaksanakan di lingkungan perguruan tinggi umum. Demikian pula dengan kegiatan Tri Dharma yang diselenggarakan oleh PT Islam memiliki perbedaan dengan yang diselenggarakan oleh PT umum, baik dari sisi orientasi, tema, bentuk maupun desain penelitian dan pengabdiannya.

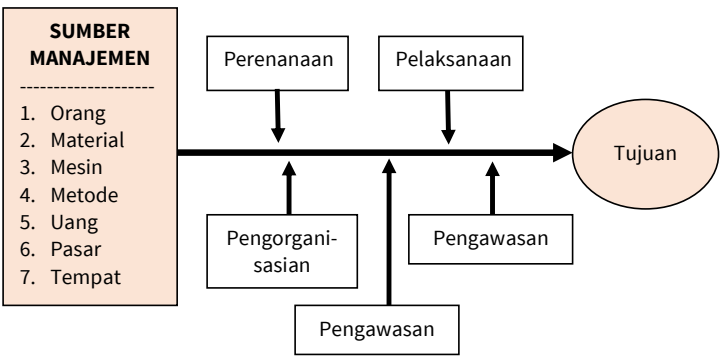
Manajemen Pendidikan Tinggi Modern

Saat ini, definisi manajemen di lingkungan pendidikan sering disebut dengan istilah pengelolaan. Namun ada juga yang mendefinisikan dengan istilah kekuatan untuk mengendalikan kegiatan pendidikan sehingga ukuran keberhasilan suatu kegiatan dapat lebih mudah diketahui. Dengan demikian, pemaknaan manajemen (pengelolaan) sering kali dipengaruhi oleh cara pandang yang digunakannya. George R. Terry dalam (Indrajit, R, E & Djokopranoto, 2006) memaknai manajemen yaitu manajemen merupakan kegiatan yang prosesnya meliputi; kegiatan merencanakan, mengorganisasikan,

menggerakkan, dan pengendalian, dilakukan untuk penentuan dan pencapaian tujuan dengan cara memanfaatkan manusia dan sumber manajemen lainnya.

Proses kegiatan manajemen tersebut mengalami penyesuaian seiring dengan adanya perkembangan kebutuhan dan peningkatan efektifitas kinerja dalam suatu organisasi, sehingga pengorganisasian dipisah lagi menjadi pengorganisasi dan staffing. Oleh sebab itu, ada yang menyatakan bahwa fungsi menajemen ada lima (5) yaitu; merencanakan, mengorganisasikan, Staffing, menggerakkan, dan pengawasan. Proses manajemen yang memanfaatkan pengembangan sumber-sumber dan fungsi-fungsi manajemen seperti nampak pada gambar berikut;

PROSES MANAJEMEN



Diadaptasi dari George R.Terry
dalam (Indrajit, R, E & Djokopranoto, 2006).

Pengembangan pemikiran tentang kegiatan manajemen, sumber-sumber dan fungsi-fungsi manajemen tersebut berimplikasi pada konsep

manajemen modern yang lebih menekankan pada aktivitas yang lebih spesifik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi tertentu sehingga melahirkan berbagai aliran manajemen yang dikaitkan dengan kegiatan pengelolaan yang lebih khusus sehingga lahirlah istilah Manajemen ilmiah (scientific management), yang muncul dari bidang engineering yang akhirnya berkembang pula pada bidang industrial engineering, manajemen produksi, manajemen pergudangan. Demikian pula dengan yang ada di bidang pendidikan, seperti Manajemen pendidikan yang kemudian melahirkan pula istilah seperti manajemen pendidikan tinggi Islam, manajemen kurikulum, manajemen pembelajaran, manajemen pembiayaan pendidikan, dan contoh-contoh lainnya seperti manajemen personalia, manajemen informasi, dan lain sebagainya seseuai dengan kebutuhan.

Seiring dengan perkembangan kebudayaan masyarakat dan perkembangan sumber-sumber manajemen, maka penggunaan istilah manajemer dengan kebiasaan sikapnya yang melekat padanya yakni adanya perintah dan yang diperintah, adanya atasan dan bawan-akhirnya ikut menjadi berubah, seperti adanya istilah "tim work, tim kerja, mitra kerja" dan istilah lainnya yang sejenis. Peter Drucker dalam (Indrajit, R, E & Djokopranoto, 2006) mengatakan: *"I'm not confortable with the word manager anymore, because it implies subordinates*" (Saya tidak nyaman lagi dengan kata manajer, karena hal tersebut menyiratkan adanya atasan dan bawahan, yang merintah dan yang diperintah) bukan fasilitator atau tim work, mitra kerja. Pernyataan P. Drucker tersebut memiliki implikasi bahwa pola kerja seorang manajer tidak diposisikan sebagai manajer yang selama ini diidentikkan dengan sebagai atasan yang sering berperan sebagai yang selalu memerintah bawahannya. Namun manajer di posisikan

sebagai fasilitator atau pimpinan Tim yang berperan sebagai "pengarah dan pembimbing" yang mengarahkan kepada semua anggota tim agar tetap fokus pada visi-misi lembaga atau organisasi. Pengarahan agar tetap fokus tersebut penting karena saat ini lembaga atau organisasi berada pada suatu era yang disebut dengan era globalisasi dan teknologi informasi yang serba digital dan *destruption era*. Jika manajer dan atau pimpinan puncak dalam suatu orgnasisasi dan atau lembaga tidak memberi pengarahan dan berusaha untuk bermitra dengan para pegawai, maka karyawan dan pegawainya akan kehilangan fokus dan orientasi kerjanya sehingga hasil pekerjaannya tidak sesuai dengan visi-misi orgnisasinya dan akan secara mudah terbawa arus dan informasi-informasi yang baru.

Menurut Richardus Eko Indrajit dan Richardus Djokopranoto (2006), dalam manajemen modern, ada beberapa karakter yang perlu dimiliki oleh pimpinan puncak organisasi dan lembaga pendidikan yang akan mennggunakan model manajemen modern dalam penyelenggaraan organsasi/lembaganya yaitu;

1. Kegiatan manajemennya harus bersesuaian dengan kompetisi global karena saat ini sudah memasuki era globalisasi yang serba digital berbasik teknologi informasi, dengan tetap menghargai adanya local wisdom (kearifan lokal) dan visi-misi organisasi.
2. Memposisikan karyawan sebagai mitra kerja.
3. kemampuan untuk mengelola perubahan dan keragaman
4. Memiliki kemampuan untuk melakukan kerjasama.
5. Memiliki memampuan untuk merubah budaya organisasi menjadi lebih baik dan bermakna.
6. Para manajer harus memiliki kemauan untuk merubah budaya organisasinya.

Menuut Gardner, ada beberapa kecerdasan yang perlu dimiliki oleh pemimpin dan atau manajer yaitu ;

1. Keceradasas linguistic, dimana seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam mendeskripsikan narasi-narasi dan cerita-cerita yang efektif dalam membangun motivasi dan meninsiasi kegiatan serta keterampilan dalam menulis,
2. Kecerdasan Interpersonal, yakni seorang pemimpin perlu memiliki keterampilan dalam memahami aspirasi dan kekhawatiran orang lain serta mencarikan berbagai alternative sebagai solusinya.
3. Kecerdasan Intrapersonal yang baik yakni seorang pemimpin perlu menyadari bahwa setiap orang memiliki kelebihan dan kelemahannya serta orientasi yang bermacam-macam (Gardner, 1999)

Johns dan Harding menyatakan bahwa jika seseorang melakukan pekerjaan, maka prilakunya dipengaruhi oleh kemampuan internal yang terlihat pada sikap dan perasaannya terhadap pekerjaannya, atau dari faktor eksternal seperti kebudayaan, kepemimpinan, dan sistem penghargaan/hukuman (Johns and Harding, 2001). Oleh sebab itu, pemimpin yang paling efektif yaitu pemimpin yang kreatif yakni mereka bisa membahas persoalan-persoalan eksistensial yang diantaranya seputar bagaimana para pemimpin membantu para tim worknya dan pegawainya memahami situasi kehidupan mereka, mengklarifikasi tujuannya serta perasaan yang terikat dengan pencarian yang bermakna (Gardner, 1999)

Menurut Noeng Muhadjir, ada dua pendekatan dalam studi kepemimpinan. Pertama, pendekatan berdasarkan pada ciri-ciri individu. Kedua, pendekatan berdasarkan pada kelompok atau fungsi (Muhadjir, 1987). Dengan pendekatan pertama, orang berasumsi bahwa kesuksesan

seorang pemimpin berhubungan erat dengan karakter yang dimlikinya seperti misalnya, inteligensi, sifat dominan, percaya diri, dan sebagainya. Dengan pendekatan kedua, orang berasumsi bahwa seorang pemimpin akan muncul dalam konteks sosial tertentu. Karakteristik kelompok dan peranan yang diperlukan akan menentukan munculnya seorang pemimpin.

Dalam kaitannya dengan pemikiran Gardner mengenai pemimpin yang kreatif, Mann dalam Noeng Muhadjir (1987) menyatakan bahwa untuk dapat diterima sebagai pemimpin yang kreatif, kepribadian berkorelasi dengan situasi. Dalam situasi yang penuh dengan problem-problem yang pelik, dibutuhkan orang yang kreatif, sedangkan dalam situasi yang penuh konflik diperlukan orang yang pandai melerai untuk mempersatukannya. Untuk menjadi pandai melerai mempersatukan diperlukan kecerdasan linguistik dan intrapersonal. Karena itu, pemikiran Mann ini semakin memperkuat gagasan Gardner mengenai pemimpin kreatif dan kecerdasan yang perlu dimiliki oleh para pemimpin meliputi; kecerdasan linguistik, kecerdasan interpersonal, dan kecerdasan intrapersonal.

Dengan pemilikan kecerdasan tersebut maka dia tergolong pemimpin "yang kreatif" (kreator) yaitu pemimpin yang dapat mengatasi masalah, menciptakan produk, atau memunculkan isu-isu dalam satu domain yang diterima dalam satu atau lebih setting budaya, karena pemimpin dan atau manajer adalah orang yang dapat merubah pemikiran, perasaan dan atau prilaku sejumlah orang lain secara signifikan. Para pemimpin baik laki-laki atau perempuan yang berhasil dalam membuat perubahan tanpa paksaan adalah mereka yang mempengaruhi seseorang dan pegawainya dengan melalui cerita-cerita serta menanamkan cerita itu dalam kehidupan mereka. Sebaliknya, pemimpin yang "tidak kreatif" yaitu

pemimpin dan atau manajer yang membuat perubahan secara paksa, sehingga kepemimpinannya hanya seefektif kekuatan yang ia miliki untuk memaksanya. Jika kekuatan pemaksaannya sudah tidak ada, maka efektifitas kemimipinannya menurun.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa dalam penyelenggaraan kegiatan manajemen pendidikan tinggi modern, maka seorang pimpinan yang hanya berorientasi pada "petunjuk pelaksanaan" (Juklak) dan "Petunjuk Teknis" (juknis) dapat menghambat daya kreatifitas dan kecerdasannya, karena dalam mengatasi masalah organisasi lembaga pendidikan tinggi di tengah-tengah masyarakat modern yang kebutuhannya semakin berkembang diperlukan kreatifitas dalam mengkaitkan dengan kondisi dan situasi lingkungan orgnisasi/ lembaganya. Kreatifitas dan kecerdasan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan dalam upaya mengembangkan program-program pengembangan suatu organisasi/lembaga. Karena setiap jenis kreatifitas diikuti secara langsung dengan jenis kecerdasan. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa dalam kegiatan manajemen senantiasa berkaitan dengan orang. Oleh sebab itu, banyak ahli yang setuju dengan definisi manajemen yaitu bagaimana upaya untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan bekerjasama dengan orang lain termasuk pegawai dan anggota tim. Implikasi dari definisi ini adalah bahwa pegawai dan anggota tim tidak lagi diposisikan dan diperlakukan menjadi "bawahan" lagi, namun ditempatkan dan diposiskan sebagai "mitra kerja" yang memiliki kesempatan luas untuk menciptakan daya kreatifitasnya serta memiliki tangungjawab dan kewajiban moral untuk meningkatkan dan mengembangkan organisasi dan lembaga tempat mereka bekerja.

Pengembangan konsepsi manajemen tradisional menuju manajemen modern mendorong digunakannya "Manajemen Strategik" dan "Manajemen Nirlaba" dalam penyelenggaraan kegiatan manajemen pendidikan tinggi.

Manajemen Strategik dan Manajemen Nirlaba dalam Manajemn Pendidikan Tinggi

1. **Manajemen Strategik dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi.**

   Manajemen strategik merupakan proses manajerial yang menekankan pada cara-cara yang akan dipilih dan dilakukan oleh para penyusun strategi dapat menentukan tujuan-tujuan dan keputusan-keputusan strategi yang akan dibuat. Keputusan tersebut dapat berupa jenis-jenis bisnis yang akan dilakukan, produk-produk yang akan dihasilkan, kawasan pasar yang akan dilayani, dan kebijakan-kebijakan utama dan penting yang diperlukan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

   Efektifitas pencapaian tujuan dapat dilihat dari seberapa banyak dan kualitas tingkat pencapaian misi organisasi dan atau misi lembaga pendidikan. Dengan kata lain, manajer yang efektif yaitu seseorang yang mampu memilih program dan pekerjaan yang harus dilakukan serta strategi dan metode yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan atau lembaga pendidikan, sehingga efektifitas pekerjaan senantiasa dinilai dengan kriteria *"doing the right things"* (melakukan pekerjaan yang benar). Sedanglan efisiensi dapat di lihat dari sejauh mana pencapaian visi organisasi dan atau visi lembaga pendidikan dapat diwujudkan melalui adanya keputusan-keputusan yang mendasar telah ditetapkan dan ditindaklanjuti.

Dengan demikian, efisiensi yaitu kompetensi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar, sesuai dan tepat. Seorang manajer dikategorikan sebagai manajer yang efisien jika ia mampu mencapai hasil dan performance yang lebih tinggi dengan meminimkan penggunaan sumber-sumber manajemen untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, efisiensi senantiasa dinilai dengan kriteria "*doing the things right*" (melakukan pekerjaan dengan benar). Atas dasar cakupan pembahasan tentang manajemen strategic tersebut, maka lahirlah banyak definisi mengenai manajemen strategik berdasarkan ruang lingkup dan aspek mana saja yang menjadi titik tekan para ahli dalam mendefinisikannya.

Beberapa rumusan tentang definisi manajemen strategik dapat diamati dari pernyataan para ahli, yang diantaranya yaitu; Hungger & Wheelen (1996) mendefinisikan manajemen strategik sebagai "Strategic management is that set of managerial and actions that determine the long term performance of corporation. It includes strategy formulation, strategy implementation and evaluation" (Hunger and Wheelen, 1996). Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan kinerja dan keberhasilan perusahaan jangka panjang. Kegiatannya mencakup perumusan dan atau perencanaan strategik, implementasi, dan evaluasi strategic. Alex Miller mendefinisikan sebagai "set of managerial skills that can and should be used throughout the organization, in a wide variety of function". …."a process comprising three Major types of interrelated activities: strategic analysis, strategy formulation, and strategy implementation" (Miller, 1998). seperangkat keterampilan manajerial yang

dapat dan harus digunakan di seluruh organisasi, dalam berbagai fungsi". …. "Sebuah proses yang terdiri dari tiga jenis kegiatan utama yang saling terkait mencakup; analisis strategik, perumusan strategik, dan implementasi strategic. Sedangkan Pearce & Robinson (1997) mendefinisikan sebagai "The set of decisions and actions that result in the formulation and implementation of plans designed to achieve a company' s objectives" (A.Pearce and B.Robinson, 1997). Serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan rancangan perumusan dan implementasinya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Akdon 2009 menyimpulkan definisi manajemen strategic dari berbagai ahli dengan rumusan sebagai berikut;

a. Manajemen strategi yaitu kegiatan pemilihan dari berbagai alternative strategi yang terbaik dan sesuai dengan visi-misi organisasi dan lembaga pendidikan dan memungkinkan untuk dilaksanakan melalui kegiatan memaksimalkan fungsi-fungsi manajemen dengan dukungan sarana-prasarana dan kebijakan-kebijakan yang ada, serta
b. Manajemen strategic dilaksanakan secara terus menerus dan fleksibel dengan menyesuaikan situasi dan kondisi yang ada, *steakholder,* serta perkembangan zaman dan masyarakat sekitar organisasi dan lembaga pendidikan (Ardon, 2007).

Berdasarkan pada uraian di atas, maka keterampilan manajemen strategik menjadi urgen untuk pengelolaan pendidikan tinggi karena banyak dijumpai suatu perguruan tinggi yang asalnya maju dan jumlah mahasiswanya banyak, akhirnya

berkurang jumlah mahasiswa dan berdampak pada berkurangnya anggaran operasional perguruan tinggi tersebut. Kondisi perguruan tersebut biasanya terjadi karena tidak memiliki perencanaan strategic dan atau tidak melaksanakan program dan kegiatan yang telah dirumuskan di dalam perencanaan strategic. Perencanaan strategis merupakan salah satu rumusan strategic yang dilakukan untuk mempertahankan kelangsungan dan perkembangan perguruan tinggi atau organisasi. Oleh karena itu, perencanaan strategic terdiri atas perencanaan jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

Ada beberapa kelebihan dari kegiatan manajemen strategic yaitu;

a. Dapat dijadikan panduan bagi seluruh pimpinan dan civitas akademika perguran tinggi.
b. Dapat membuat para manajer untuk lebih teliti tentang adanya perubahan, kesempatan baru, dan perkembangan masyarakat dan teknologi informasi.
c. Dapat memberikan berbagai alternative bagi para pimpinan mengenai prioritas dan alokasi sumber daya yang dimiliki.
d. Dapat membantu dalam mengintegrasikan berbagai keputusan yang berhubungan dengan strategi yang dilakukan oleh beberapa pimpinan pada berbagai di lingkungan perguruan tinggi.
e. Dapat menciptakan performace manajemen yang lebih proaktif.

Salah satu model manajemen strategic yang dapat diadopsi dalam manajemen pendidikan tinggi yaitu model Hunger dan Wheelen. Model ini dinilai cukup baik, sederhana dan mudah untuk diaplikasikan

(Hunger and Wheelen, 1996). Proses manajemen sebagai berikut;

a. Pemindaian lingkungan, menyangkut;
   1) Analisis eksternal
      - Lingkunan Tugas
      - Lingkungan sosial
   2) Analisis internal
      - Struktur Budaua
      - Sumber daua
b. Formulasi strategi
   1) Penentuan misi
   2) Penentuan obyektif
   3) Pembuatan strategi
   4) Penentuan kebijakan
c. Implementasi strategi
   1) Pembuatan program
   2) Penyusunan anggaran
   3) Pembuatan prosedur
d. Evaluasi dan pengawasan Pengukuran "kinerja".

Proses manajemen strategik model Hunger dan Wheelen tersebut dapat digambarkan dalam table sebagai berikut;

FORMULASI STRATEGI				**IMPLEMENTASI STRATEGI**			**EVALUASI dan PENGAWASAN**
Misi	Tujuan	Strategi	Kebijakan	Program	Anggaran	Prosedur	Kinerja
1.	1.	1.1.	1.1.	1.1.	1.1.	1.1.	1.1.
		1.2.	1.2.	1.2.	1.2.	1.2.	1.2.
	2.	2.1	2.2	2.1.	2.1.	2.1	2.1
		2.2.	2.2.	2.2.	2.2	2.2	2.2
2.	1.	1.1	1.1	1.1.	1.1.	1.1.	1.1.
		2.2	2.2.	2.2	2.2	2.2	2.2
	2.	2.1	2.1	2.1.	2.1.	2.1	2.1
		2.2.	2.2	2.2.	2.2.	2.2	2.2

2. Manajemen Nirlaba dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi.

Saat ini, pengelolaan perguraan tinggi di Indonesia mulai menetapkan diri sebagai lembaga pendidikan berbadan hukum, baik perguruan tinggi swasta (PTS) maupun pergururuan tinggi negeri (PTN). Manajemen PTS berbadan hukum berada dibawah naungan Yayasan berdasarkan Undang- Undang RI Nomor 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan. Yayasan dimaknai sebagai badan hukum yang memiliki tujuan sebagai yayasan sosial, keagamaan, dan kemanusiaan. Sedangkan manajemen PTN dapat ditetapkan sebagai perguruan tinggi berbadan hukun dengan mendasarkan pada PP Nomor 61 Tahun 1999 Tentang Penetapan Perguruan Tinggi Negeri Sebagai Badan Hukum. Penetapan ini didasarkan pada pemikiran bahwa pendidikan pada dasarnya adalah kegiatan yang berorientas pada kegiatan sosial, keagamaan dan kemanusiaan. Oreientasi PTS dan PTN tersebut mendorong perguruan tinggi sebagai organisasi untuk menggunakan manajemen nirlaba dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitan dan pengabdian kepada masyarakat.

Perguruan tinggi yang menggunakan manajemen nirlaba perlu menetapkan dirinya sebagai organisasi yang tidak diorientasiskan oleh para pendirinya sebagai lembaga untuk memperoleh keuntungan bagi pendiri dan pemiliknya sebagaimana manajemen perusaaan, namun sebagai organisasi sosial. Manajemen nirlaba yaitu pengelolaan suatu organisasi dan atau lembaga pendidikan baik pemerintah maupun non-pemerinah yang program-programnya diorientasikan pada kegiatan sosial dan atau sosial-keagamaan bukan profit organization, serta dikelola dengan sistem manajemen

modern yang efisien, efektif, dan teruji (Indrajit, R, E & Djokopranoto, 2006). Organisasi yang dapat dikategorikan sebagai organisasi sosial yaitu seperti, pemerintah, pendidikan, rumah sakit, oranisasi sosial-keagamaan.

Urgnsi penggunaan sistem manajemen modern yang efisien dan efektif dalam kegiatan manajemen nirlaba pada ornasisasi sosial termasuk dalam pengelolaan pendidikan tinggi adalah karena beberapa hal sebagai berikut;

a. Dalam organisasi perguruan tinggi terdapat sejumlah sumber daya manusia, informasi, dan alam yang harus digunakan untuk keberhasilan pencapaian tujuan perguruan tinggi dengan melalui proses manajemen seperti, perencanaan, pengorganisasian, Staffing, pelaksanaan, dan pengawasan.
b. Dalam penyelenggaraan kegiatan pada organisasi sosial sering dihadapkan pada masalah penerimaan bantuan dan donasi dari luar yang semakin mengecil, sehingga perlu menyelenggarakan kegiatan usaha lain yang mendatangkan penghasilan sebagai pendapatan untuk menunjang kegiatan utamanya, yakni kegiatan sosial dan atau sosial keagamaan.

Berdasarkan hal tersebut, saat ini banyak ditemui beberapa perguran tinggi baik negeri maupun swasta menyelenggarakan kegiatan sosial melalui Tri Dharma Perguruan tingginya dan kegiatan usaha yang mendatangkan keuntungan seperti misalnya Pertamina, Perbankkan, Perhotelan, Restoran, dan lain-lainnya. Sejalan dengen perkembangan peradaban dan kebutuhan masyarakat, maka

penyelenggaraan kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi perlu mengembangkan manajemen terpadu yang mengintegrasikan manajemen bisnis dan nirlaba. Berikut ini beberapa perbedaan di antara karakteristik tipologi manajemen yang dapat diadopsi untuk kegiatan manajemen pendidikan tinggi.

Saat ini, sejalan dengan perkembangan kebutuhan masyarakat, peningkatan pemanfaatan teknologi informasi dan Internet of Things (IOT) di semua aspek kehidupan masyarakat dan dunia pendidikan, serta adanya tujuan pendidikan tinggi yang salah satunya adalah untuk mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian (IPTEKS) serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional dengan berpedoaman pada;

a. Tujuan pendidikan nasional;
b. Kaidah, moral dan etika ilmu pengetahuan;
c. Kepentingan masyarakat; serta
d. Memperhatikan minat, kemampuan dan prakarsa pribadi (Kemendiknas, 2099).

Oleh karena itu, penggunaan sistem manajemen Nirlaba dalam pegelolaan pendidikan tingga menjadi suatu keniscayaan. Menurut (Indrajit, R, E & Djokopranoto, 2006), ada lima (5) aspek yang mendorong sistem manajemen nirlaba untuk diterapkan dalam pengembangan manajemen pendidikan tinggi yaitu;

a. Aspek keilmuan.
b. Aspek Moral dan Etika
c. Aspek Pendidikan

d. Aspek Sosial. (kehidupan masyarakat)
e. Aspek Korporasi

Pertama, aspek keilmuan. Salah satu tujuan penyelenggaraan pendidikan tinggi, sebagaimana yang disebutkan diatas yaitu mengembangkan dan menyebarkan IPTEKS melalui Tri Dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, lembaga pendidikan tinggi memiliki otonom dalam pengembangan IPTEKS. Atas dasar ini, maka para dosen diwajibkan untuk melaksanakan kegiatan Tri dharma PT setiap semester dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan keahlian yang dimilikinya. Kewajiban tersebut juga diberikan kepada mahasiswa untuk melaksanakan Tri Dharma PT di bawah bimbingan para dosennya. Dengan demikian, pengelolaan pendidikan tinggi harus juga mengkafer aspek pengembangan IPTEKS.

Kedua, aspek moral dan etika. Moral dan etika harus menjadi dasar dalam pengembangan IPTEKS di perguruan tinggi karena salah satu fungsi pendidikan tinggi adalah mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menyebarkannya kepada masyarakat secara luas untuk meningkatkan harkat martabat manusia dan melindungi serta melestarikan warisan budaya leluhur melalui kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat baik dalam lingkup lokal, nasional, maupun internasional. Oleh sebab itu, pengembangan dan penemuan baru di bidang IPTEKS harus digunakan untuk meningkatan kesejahteraan dan kedamaian bagi individu dan masyarakat secara keseluruhan sehingga aspek moral dan etika menjadi urgen sekali.

Ketiga, aspek pendidikan. Aspek ini urgen untuk mendapat perhatian khusus bagi penyelenggaraan pendidikan tinggi karena undang-undang pendidikan tinggi mengamanahkan bahwa tujuan pendidikan tinggi yaitu penyiapan generasi muda dan penerus bangsa untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan, dan memperkaya khasanah IPTEKS. Artinya kegiatan pendidikan tinggi akan mengasilkan manusia terdidik, dewasa, dan mandiri dalam meneruskan perjuangan dan melestarian nilai-nilai dan budaya baik dari para pendahulunya serta mengembangkan IPTEKS sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan jaman. Oleh karena itu, keterampilan manajemen modern menjadi penting dalam upaya mengelola kegiatan pendidikan dengan cara memanfaatkan dan memberdayakan sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikan lainnya, termasuk manajemen kurikulumnya baik kurikulum formal, maupun hidden kurikulumnya dan manajemen personalia dan sarana-prasarananya.

Keempat, aspek sosial. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa salah satu produk pendidikan tinggi adalah sarjana lulusannya. Dari lulusannya tersebut diharapkan oleh masyarakat pengguna lulusan untuk melakukan inovasi dan perbaikan secara berkelanjutan berdasarkan undang-dasar dan peraturan-peraturan yang berlaku serta nilai-nilai agama dan pemilikan kearifan lokal dalam menata kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Dengan karakter tersebut, mereka dapat mengembangkan dan menggunakan hasil pengembangan dan penemuan IPTEKS dari pendidikan tinggi untuk

digunakan dalam menumbuhkan sosial-ekonomi dan industri yang sangat besar dan bermanfaat. Melalui pertumbuhan ekonomi dan industri ini, maka peningkatan kesejahteraan masyarakatnya juga ikut terangkat. Demikian pula dengan melalui kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan kegiatan penunjang lainnya yang dikelola dengan manajemen modern, maka peningkatan hak-hak asasi masyarakat dan kehidupan demokrasi dalam bermasyarakat dan bernegara dapat lebih dihargai dan diwujudkan.

Kelima, aspek korporasi. Pendidikan tinggi merupakan salah satu lembaga sosial yang mengedepankan pemberian layanan jasa melalui kegiatan Tri Dharma PT. Oleh karena itu, bisnisnya pendidikan tinggi adalah ilmu pengetahuan sebagai tugas utama, sedangkan pelanggannya adalah masyarakat dan mahasiswa. Adapun produknya yaitu sarjana lulusannya. Karena itu, perguruan tinggi juga memiliki persaingan yang ketat antar sesama perguruan tinggi baik dari dalam maupun luar negeri. Untuk itu jumlah pelanggan (mahasiswa) akan mempengaruhi pergerakan pembiayaan operasional dan pengembangan suatu perguruan tinggi.

Agar gerakan dan pengembangan suatu perguruan tinggi dapat berjalan dengan baik dan berkualitas, maka pengelolaan kegiatan Tri Dharma PT nya perlu ditingkatkan sehingga daya beli pelanggan (masyarakat dan mahasiswa) juga akan semakin meningkat. Dengan demikian, suatu perguruan harus memiliki kemampuan untuk mengenalkan dan meyakinkan kepada pelanggan bahwa produknya adalah berkualitas. Dari sini dapat dipahami bahwa dalam pengelolaan suatu perguruan tinggi memiliki kesamaan dengan manajemen perusahaan.

Kalau manajemen perguruan tinggi melupakan aspek koperasi, maka dimungkinkan pergerakan pengembangannya akan mengalami kesulitan dalam pengaturan biaya operasiosnalnya.

Kelima aspek tersebut memiliki keterkaitan antar satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, para pejabat di lingkungan perguruan tinggi harus memiliki jiwa pemimpin sekaligus bertugas sebagai manajer sesuai dengan wewenang yang diberikan. Manajer tertinggi yang ada di lingkungan suatu perguruan tinggi adalah Rektor, kemudian para wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, para kabiro, dan seterusnya sesuai dengan statuta perguruan tinggi masing-masing. Untuk itu, pemahaman atas tugas pokok dan fungsi masing-masing pada tiap-tiap level jabatan serta wewenang yang melekat padanya sebagaimana yang ditetapkan dalam STATUTA nya adalah suatu keniscayaan bagi mereka, agar tercipta sinergitas antar masing-masing unsur karena dalam suatu manajemen terdapat suatu sistem yang harus diikuti dan dijalankan.

Pejabat suatu perguruan tinggi yang berperan sebagai manajer lebih dikaitkan dengan tugas yang diamanahkan padanya harus dapat dijalankan secara efektif dan efisien sesuai dengan perencanaan yang telah di buat, sedangkan pejabat yang berperan sebagai pemimpin, lebih berkaitan dengan fungsi pengarahan berkaitan dengan keseuaian dengan visi-misi perguruan tingginya. Pejabat yang berperan sebagai pemimpin lebih banyak dihadapkan dengan masalah-masalah besar yang berkaitan dengan pencapaian visi-misi, sedangkan pejabat yang berperan sebagai manajer lebih banyak berhadapan dengan pencapaian program-program, pekerjaan, dan tugas-tugas rutinitas sebagaimana yang telah ditetapkan

dalam suatu perencanaan sehingga seorang manajer harus taat pada program yang telah dirumuskan dalam program kerja dalam perencanaan. Menurut (Indrajit, R, E & Djokopranoto, 2006) manajer merujuk pada pernyataan "managers do the things right" (para manajer melakukan pekerjaan dengan benar), sedangkan pemimpin merujuk pada pernyataan "leaders do the right things" (para pemimpin melakukan pekerjaan yang benar).

Dengan demikian, pekerjaan Rektor lebih ditekankan pada pejabat sebagai pemimpin, sedangkan para wakil rektor, para dekan, para kabiro, dan seterusnya lebih dikaitkan dengan pejabat sebagai manajer. Titik tekan pada masing-masing level jabatan tersebut manjadi penting untuk menghindari pengulangan dan tumpang tindihnya penyelesaian suatu pekerjaan dan masalah serta untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan perguruan tinggi. Dari sini akan nampak kebijakan baru dan regulasinya seputar masalah-masalah sebagai berikut;

a. Desentralisasi pelaksanaan.
b. Peningkatan efisiensi
c. Pengurangan birokrasi
d. Kemudahan pengawasan
e. Desentralisasi tanggung- jawab, dan
f. Peningkatan keuntungan (Indrajit, R, E & Djokopranoto, 2006).

Berdasarkan pada uraian di atas, maka program-program yang telah disusun pada masing-masing fakultas, program studi, lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (LP2M), lembaga-lembaga pada lingkup universitas, fakultas, maupun pada unit-unit penunjang dapat dijadikan sebagai

program dan atau unit bisnis strategik. Karena program-program tersebut dapat meningkatkan kualitas PRODUK suatu lembaga perguruan tinggi yang berupa SARJANA LULUSAN nya dan pada gilirannya dapat meningkatkan lima aspek yang berupa; Keilmuan, Moral dan Etika, Pendidikan dan pengajaran, Sosial, dan Korporasi. Dari sini pula suatu perguruan tinggi dapat meningkatkan daya beli pelanggan terhadap perguruan tinggi dan pencapaian tujuan pendidikan tinggi sebagaimana yang diamanahkan undang-undang.

Model-model Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Integratif

Model manajemen pendidikan tinggi Islam (MPTI) Integratif merupakan suatu model manajemen pendidikan tinggi yang diterapkan pada perguruan tinggi Islam dengan memanfaatkan sumber-sumber manajemen dan komponen pendidikan Islam secara terintegrasi dalam rangka penerapan integrasi sains dan agama. Armahedi Mazhar menawarkan empat tahapan implementasi integrasi sain dan agama yang dapat diadopsi dalam penyelenggaraan MPTI Integratif yaitu

1. Tahap konseptual. Pada tahap ini perguruan tinggi islam perlu menetapkan vsi-misi dan orientasinya sebagai perguruan tinggi islam yang akan diwujudkan melalui kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Tahap Institusional. Tahap ini pihak Tim pengelola perlu menetapkan standarisasi kelembagaan, sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikan sesuai dengan nilai-nilai islam dan norma-norma baik sebagai local wisdom yang akan dikelola

secara professional dengan manajemen modern dan difungsikan secara integratif dalam satu manajemen kampus untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi islam.

3. Tahap operasional. Dalam tahap ini para pimpinan mulai dari Rektoran, dekanat dan pihak jurusan merumuskan berbagai kebijakan dan strategi berkaitan dengan implementasi sains dan agama yang tercermin dalam kurikulum yang digunakan, silabus, buku-buku referesnsi dan buku yang ditulis oleh para doses, tema-tema penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh para civitas akademika, dan program-program kegiatan penunjang yang didesain oleh unit-unit penunjang yang ada di lingkup universitas, fakultas, dan unit kegiatan kemahasiswaan.
4. Tahap Arsitektur. Dalam tahap ini desain lokasi dan sarana-prasarana ditekankan pada suasana yang mendorong dan memotivasi para civitas akademika dan warga kampus untuk senantiasa mengingat kepada Allah dan kebesaran Nya sehingga tercipta suasana religius dan akademik. Oleh karena itu monumen-monumen dan simbol-simbol keagamaan serta kata-kata bijak dari para tokoh dan ayat-ayat al-Qur'an dan Hadist pilihan nampak pada tempat-tempat strategis yang senantiasa terlihat dan terbaca oleh para komunitas dan tamu kampus (Mahzar, 2005).

Dari keempat tahapan tersebut lima aspek yang ada dalam manajemen pendidikan tinggi modern yakni keilmuan, moral dan etika, pendidikan, sosial, dan korporasi—juga nampak dalam MPTI Integratif. Dengan demikian, tahapan-tahapan tersebut dapat menghasilkan suatu suasana bahwa kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi dan kegiatan penunjang lainnya yang dilakukan

oleh civitas Akademika kampus Islam adalah perwujudan dari salah satu dari fungsi *Kholifah Fil Ard* yang *Rahmatan Lil-alamiin*.

Berikut ini merupakan salah satu model MPTI Integratif yaitu; Model Ulul Albab UIN Malang, Model Twin-Towers UIN Sunan Ampel Surabaya.

MODEL ULUL ALBAB

1. Konsep

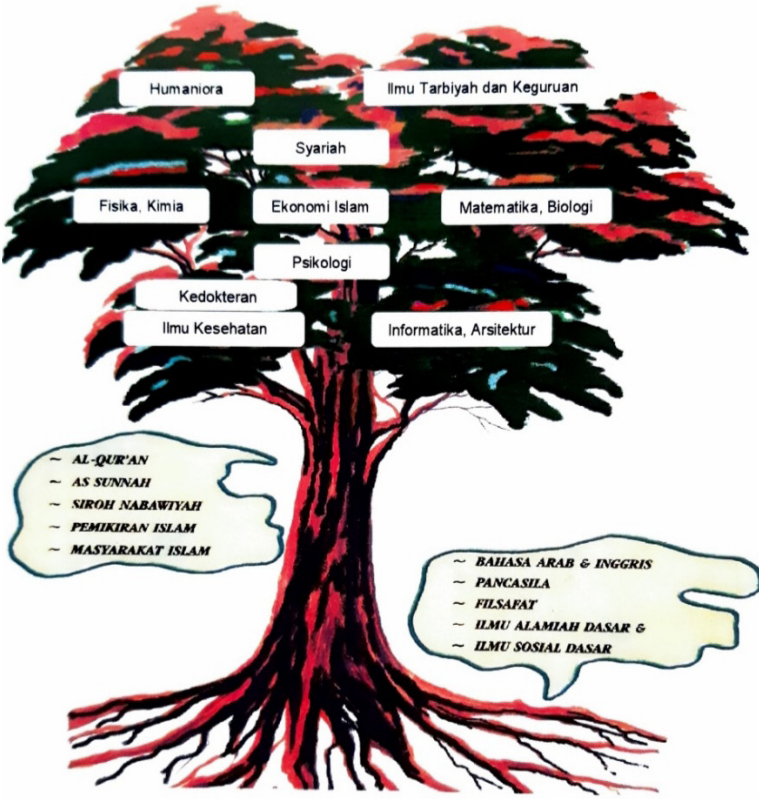
MPT Integrasi "Model Ulul Albab" merupakan salah satu model yang dikembangkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Jawa Timur. Model Ulul Albab digunakan pada Universitas Islam yang memiliki visi "terwujudnya pendidikan tinggi Integratif dalam memadukan Sains dan Islam yang bereputasi internasional", serta misi untuk melahirkan sarjana berkarakter "Ulul Albab" yakni Dzikir, Fikir dan Amal Sholeh. Untuk membentuk karakter tersebut, maka para mahasiswanya dididik, dilatih, dan dibiasakan untuk memperoleh empat kekuatan dengan menggunakan pendekatan keilmuan Integratif dan Pendekatan kelembagaan Integratif. Empat kekuatan sebagai ciri khas dari MPT Model Ulul Albab meliputi;

a. Kedalaman spiritual
b. Keagungan Akhlah
c. Keluasan Ilmu,dan
d. Kematanngan professional.

Model Ulul Albab mensyatkan adanya komponen-komponen pendidikan Islam terintegrasi yang disebut dengan *"Arkan Al-Jami'ah"* yaitu Rukun Perguruan Tinggi di UIN Maulana Malik Ibrahim meliputi;

a. Sumber daya manusia unggul,
b. Masjid yang berlokasi di lingkungan kampus,
c. Ma'had sebagai tempat tinggal mahasiswa, dewan kyai dan tim Pembina (muraobbi), dan sekaligus menjadi pusat pengembangan intelektual, kedalaman spiritual, praktik ritual keagamaan, dan jiwa professional. Lokasi ma'had berada di lingkunngan kampus,
d. Perpustakaan yang berlokasi di lingkungan kampus yang dimanfaatkan secara offline untuk memberi layanan kepada peserta didik (mahasiswa), dosen dan civitas akademik lainnya, mulai pukul 07.30 – 21.00 WIB dan pelayanan secara on line dibuka 24 jam,
e. Laboratorium sebagai wahana penelitian dan kegiatan belajar mengajar,
f. Ruang belajar, ruang konsultasi, dan ruang diskusi bagi Dosen-mahasiswa, dan semua civitas akademika kampus.
g. Perkantoran sebagai pusat pelayanan administrasi.
h. Pusat-pusat pengembangan seni dan olah raga yang berlokasi satu atap di lingkungan kampus dan Ma'had, dan
i. Sumber-sumber pendanaan yang luas dan kuat, seperti misalnya Rumah Sakit, Rumah makan dan Kantin, Pertokoan, dan lain-lain (UIN-MALANG, 2011; Suprayogo, 2012).

Penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta kegiatan organisasi kemahasiswaan didasarkan pada body of Knowledge UIN Malang yang disimbolkan dengan metafora "Pohon Keilmuan". Pohon keilmuan tersebut mendasari penyelenggaraan dan pengembangan "*Arkan Al-Jami'ah*" (UIN-Malang, 2016, 2018).



أُوْلُو ٱلْأَلْبَٰبِ ٱلَّذِينَ يَذْكُرُونَ ٱللَّهَ قِيَٰمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِى خَلْقِ ٱلسَّمَٰوَٰتِ

وَٱلْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَٰذَا بَٰطِلًا سُبْحَٰنَكَ فَقِنَا عَذَابَ ٱلنَّارِ

POHON KEILMUAN UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

a. Akar Pohon sebagai Landasan Keilmuan Universitas.

Mata kuliah yang masuk kategori ini dikendalikan oleh wakil rektor bidang akademik yang sebagian wewenangnya didistribusikan kepada unit-unit yang terkait. Seperti misalnya. Penyusunan materi integrasi Sains dan Agama

pada kurikulum dan silabus untuk matakuliah bahasa Arab dan Inggris yang dipakai oleh semua mahasiswa UIN dikordinir oleh unit Pusat Bahasa Asing (PBA) dengan melibatkan para wakil dekan bidang akademik dan jurusan dari fakultas masing-masing. Kegiatan Belajar mengajarnya dan kompetensi kelulusannya diatur oleh unit PBA. Sedangkan untuk praktik kebahasaannya sehari-hari dilaksanakan oleh Tim yang ada di ma'had al-Jamiah yang lokasinya terintegrasi dengan kampus. Demikian pula dengan pengembangan materi dan silabus untuk mata kuliah ilmu-ilmu alam dan humaniora dilakukan melalui workshop integrasi Sains an Agama yang dikordinir oleh lembaga penjaminan mutu (LPM) dan Pusat Studi Islam dan Sains (PSIS). Workshop tersebut diikuti oleh para dosen matakuliah keilmuan universitas matakuliah dasar umum (MKU). Workshop integrasi Sains dan Agama juga diadakan khusus bagi dosen baru yang sifatnya wajib diikuti oleh mereka sebelum memperoleh jadwal mengajar.

b. Batang Pohon sebagai simbul Keilmuan Islam.

Mata kuliah kategori ini dikendalikan oleh wakil rektor bidang akademik yang sebagian wewenangnya diberikan kepada para wakil dekan bidang akademik di fakultas masing-masing dan Ketua (Mudir) Ma'had al-jami'ah UIN. Para wakil Dekan dan Tim Ma'had memiliki peran dan tanggungjawab atas kompetensi bidang keilmuan Islam. Kegiatan belajar mengajarnya di jadwalkan melalui perkuliahan di program studi masing-masing dan di Ma'had al-Jami'ah. Materi kurikulum keilmuan Islam yang digunakan di Ma'had al-Jami'ah disesuaikan dengan kurikulum

program studi/jurusan masing-masing mahasiswa dengan tambahan materi integrasi SA. Jika ada mahasiswa yang tidak lulus materi keislaman tertentu di Ma'had al-Jami'ah, maka dia tidak bisa melakukan pemograman secara *"online"* untuk matakuliah tertentu yang mengharuskan pra-syarat materi tersebut. System penilaian akademik dilakukan secara online dan terintegrasi.

Untuk memperkuat keilmuan Islam khususnya di bidang Tahfidz al-Qur'an dan Tafsir di fasilitasi melalui *Hai'ah Tahfidz al-Qur'an* (HTQ), unit yang menangani khusus para dosen dan mahasiswa penghafal al-Qur'an mulai dari juz awal sampai 30 juz. Kegiatan ini dilaksanakan di Masjid Ulul Albab UIN Malang yang lokasinya berdampingan dengan kantor HTQ.

c. Dahan dan Ranting sebagai simbul Keilmuan Program studi.

Mata kuliah jenis kategori ini dikendalikan oleh jurusan/program studi masing-masing. Implementasi integrasi S-A dilakukan dalam bentuk penulisan tugas-tugas perkuliahan, ujian komprehensif keahliah program study, dan tugas akhir (TA) mahasiswa yakni; skripsi, tesis, dan disertasi. Semua TA mahasiswa harus ada pembahasan integrasi SA.

Khusus untuk dosen dilakukan melaui penelitian dan penulisan buku-buku ilmiah yang bertemakan integrasi S-A. Penelitian dan penulisan buku tersebut didukung dengan kebijakan bantuan pendanaan dari universitas dan Kementerian Agama RI melalui program penelitian dan pengabdian masyarakat (Litapdimas). Penerbitan

buku dikordinir oleh UIN Malang Press.

Disamping hal di atas, pimpinan fakultas dan jurusan juga mengadakan kuliah tamu, seminar dan workshop dengan tema-tema integrasi S-A dengan narasumber di bidang keahlian jurusan masing-masing. Demikian pula dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orgasisasi kemahasiswa tiap-tiap jurusan yang anggaran dananya dibebankan pada fakultas masing-masing dan bagian kemahasiswaan.

d. Bunga dan Buah Pohon sebagai simbul Output dan outcome.

Beberapa kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui "output dan outcome" antara lain melalui temu alumni jurusan dan program studi dengan menghadirkan para alumni untuk terlibat dalam kegiatan workshop peninjauan kurikulum jurusan dan program studi yang dilakukan oleh masing-masing fakultas. Hasil dari tinjauan kurikulum tersebut melahirkan adanya pengembangan kurikulum yang merupakan bagian dari implikasi dari adanya pengembangan visi dan misi dari masing-masing jurusan dengan tetap mendasarkan pada pendekatan "integrasi keilmuan". Hal demikian nampak pada visi-misi jurusan yang ada di lingkungan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan sekaligus sebagai ciri khas dan distingsi dari jurusan/program studi.

Berikut ini disajian beberapa visi-misi program studi sebagai tindak lanjut dari pohon keilmuan yang dikembangkan di UIN Malang (F-Saintek, 2018; UIN-Malang, 2018).

1) Program Studi Biologi.

Visi Program Studi: terwujudnya Program Studi Biologi integratif dalam memadukan sains dan Islam yang bereputasi internasional

Misi Program Studi:

- Menghasilkan lulusan Biologi Berakhlak Ulul Albab
- Menghasilkan sains Biologi yang sangat kompetitif dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

2) Program Studi Arsitektur.

Visi Program Studi: terwujudnya Program Studi Teknik Arsitektur integratif dalam memadukan sains dan Islam yang bereputasi internasional

Misi Program Studi:

- Mencetak sarjana teknik arsitektur yang berkarakter Ulul Albab
- Menghasilkan sains teknik arsitektur yang relevan dan berbudaya tinggi

3) Program Studi Biologi.

Visi Program Studi: Menjadi Jurusan Kimia terkemuka dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat untuk menghasilkan lulusan di bidang kimia yang memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan professional dan menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi yang bernafaskan Islam serta menjadi penggerak kemajuan masyarakat.

Misi Program Studi

- Mengantarkan mahasiswa memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional serta keahlian dalam bidang yang terkait dengan bidang studi kimia.
- Mengintegrasikan ilmu pengetahuanm teknologi dengan Islam yang terkait dengan ilmu-ilmu kimia teori dan terapan.
- Memberikan pelayanan dan penghargaan kepada pengemban ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang bernafaskan Islam yang terkait dengan ilmu-ilmu dasar dan terapan kimia.
- Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bernafaskan Islam yang terkait dengan ilmu-ilmu kimia dasar dan terapan dengan menitikberatkan pada upaya menunjang keperluan pembangunan melalui pendidikan dan penelitian.
- Menjunjung tinggi, mengamalkan dan memberikan keteladanan dalam kehidupan atas dasar nilainilai Islam dan budaya luhur bangsa.

4) Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (PIPS)

Visi Jurusan Pendidikan IPS yaitu Menjadi Program Studi terkemuka dalam penyelenggaraan Tri dharma perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan di bidang ilmu pengetahuan sosial yang memiliki kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional, dan menjadi

penggerak kemajuan masyarakat yang siap bersaing di tingkat nasional dan internasional pada tahun 2030

Misi Program Studi Pendidikan IPS

- Menyelenggarakan pendidikan yang unggul untuk menghasilkan tenaga pendidik (guru) Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) di lingkungan madrasah/sekolah, pondok pesantren, dan masyarakat luar sekolah.
- Menyelenggarakan program penelitian dan pengabdian masyarakat untuk mengembangkan keilmuan program studi.
- Menjalin kemitraan dengan para stakeholder di wilayah ASEAN dalam aspek Tri dharma perguruan tinggi dan kewirausahaa

5) Program Studi Pendidikan Matematika

Visi program studi Pendidikan Matematika yaitu menjadi Program Studi Tadris Matematika terkemuka dalam penyelenggaraan Tri Darma perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan di bidang ketarbiyahan dan keguruan yang memiliki kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu, dan kematangan professional, dan menjadi penggerak kemajuan masyarakat yang siap bersaing di tingkat nasional dan ASEAN.

Misi Program Studi Pendidikan Matematika

- Menyelenggarakan pendidikan yang unggul untuk menghasilkan tenaga pendidik matematika di lingkungan madrasah/sekolah, pondok pesantren, dan masyarakat luar madrasah/sekolah.
- Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran untuk membentuk tenaga guru yang menguasai pengetahuan dasar matematika, pengelolaan kegiatan pembelajaran, dan tanggap terhadap inovasi pendidikan matematika.
- Melaksanakan dan mendukung program penelitian dan pengembangan yang bermanfaat bagi pembangunan dalam bidang pendidikan dan pembelajaran matematika serta berkontribusi pada pengembangan keilmuan di bidang pembelajaran matematika berbasis integratis agama dan sains.
- Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran untuk membentuk tenaga guru dan tenaga kependidikan matematika yang memiliki kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu, serta kematangan profesional sebagai matematikawan muslim.
- Menggiatkan penelitian yang diarahkan untuk mengembangkan keilmuan, menggunakan metodologi keilmuan, dan menjawab tantangan masa depan akan kebutuhan tenaga guru matematika yang profesional.

- Ikut merespon perkembangan masyarakat serta melakukan upaya pembaharuan dan pemberdayaan masyarakat yang islami sesuai dengan bidang pendidikan matematika yang berbasis sains dan teknologi.
- Menyelenggarakan program pengabdian kepada masyarakat secara berkelanjutan dengan penuh tanggung jawab (Dok. FITK, 2020)

e. Tanah

Metafora "tanah" yang menjadi tempat berpijak dan serapan "pohon keilmuan" diciptakan lingkungan kultur akademik dan religius agar pohonnya bisa tumbuh dengan subur dan baik, diantaranya;

1) Buat kegiatan kuliah tujuh menit *"kultum"* yang laksanakan setelah sholat jama'ah dhuhur secara terjadwal di Masjid kampus. Jika UIN kedatangan tamu dari tokoh politisi, ilmuwan, agamawan, dan birokrat baik dari dalam maupun luar negeri, maka meraka diminta dengan hormat untuk member "kultum" setelah sholat jama'ah di masjid.
2) Bangun perpustakaan yang representative di tengah-tengah kampus.
3) Melakukan pembiasaan puasa hari senin-kemis dan kegiatan khatmil qur'an di masing-masing unit, kantor fakultas, dan kantor kemahasiswaan.
4) Kajian-kajian ilmiah dan keagamaan yang dilaksanakan oleh pihak universitas, fakultas dan organisasi kemahasiswaan.

5) Setiap hari jumat pagi pukul 07.00 WIB, pimpinan UIN mengundang para yatim piatu di wilayah kota malang secara bergantian dan terjadwal untuk mengikuti kegiatan kajian keagamaan dan berbagi "shodaqoh" yang dikordinir oleh lembaga zakat, infaq, shodaqoh dan wakaf (Elzawa) UIN.
6) Pengiriman mahasiswa dan dosen pada masyarakat sekitar masjid di wilayah Malang Raya yang disebut dengan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM) berbasis masjid untuk memberi layanan akademik dan social-keagamaan yang dikordinir Lembaga penelitian dan pengabdian masyarakat (LP2M) dan
7) Simbul-simbul tulisan "*Ulul Albab"* dan ayat-ayat al-qur'an dan al-Hadits, serta tokoh-tokoh yang berkaitan dengan integrasi ilmu dan agama ditempelkan pada tempat-tempat yang strategis dan monument-monumen yang ada di lingkungan kampus UIN Malang. Seperti gambar berikut;

Prasasti Ulul Al Bab di Kampus UIN Malang.

Dan beberapa foto para tokoh seperti fotonya Ibnu Sina (Avicena), Lahir di Persia. Seorang Filosof dan Dokter, Penulis produktif dan bapak pengobatan modern. Ibnu Firnas, lahir, tahun 810 di Andalusia (sekarang Ronda) Spanyol, seorang Matematikawan, Astrononom, Fisikawan, Ahli Penerbangan, Ibnu Haitham, ilmuwan Muslim yang ahli dalam bidang Sains, falak, matematika,geometri, pengobatan, dan filsafat, Ibnu Jazari, Ilmuwan Muslim yang ahli dibidang Mekanik, perakit dan sistem Robotik pada tahun 1206, Abu asim Al Zahrawi, lahir di Kordoba. Seorang pakar di bidang kedokteran sebagai ahli Bedah dan Kosmetik. Dan tokoh-tokoh lain-lainnya. Fato para tokoh tersebut nampak terlihat di ruang lobby gedung Rektorat dan beberapa lokasi strategis di lingkungan kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Penerapan Model Ulul Albab dalam Penyelenggaraan Tri Dharma UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Manajemen pendidikan Tinggi Islam Integratif "Model Ulul Albab" yang diterapkan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menggunak pendekatan Integrasi keilmuan dan integrasi kelembagan. Kedua pendekatan tersebut digunakan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan dan penngajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan penungjang akademik di lingkungan Ma'had Al-Aly dan pada Fakultas di lingkungan UIN Malang dengan layanan sistem aplikasi terintegrasi.

1. Integrasi Keilmuan

Kegiatan-kegiatan Integrasi keilmuan di lingkungan UIN Malang diselenggarakan secara terintegrasi dengan melibatkan fakultas-fakultas, program studi dan lembaga-lembaga dan pusat-pusat kajian yang ada di lingkungan UIN, mulai dari kegiatan perencanaan program dan penganggarannya, implementasi, dan kegiatan evaluasi dan monitoring. Fakultas dan lembaga yang terlibat adalah sebagai berikut;

a. Fakultas-fakultas dan program studi

Kegiatan pendidikan dan pengajaran dalam model Ulul Albab menggunakan kurikulum Integratif UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Adapun filosofi kurikulum Integrasi yang digunakan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berangkat dari "Tauhid" dengan menjadikan ayat-ayat qowliyah dan kawniyah sebagai sumber pengetahuan. Al-Quran sebagai ayat qowliyah yang bersifat deduktif memberikan informasi tentang fenomena alam semesta yang bersifat induktif (ayat kawniyah). Sementara filsafat dan ilmu sebagai produk akal manusia harus memberikan penjelasan secara terus menerus sehingga kebenarannya dapat terkuak (Tim, no date; UIN-Malang, 2016)

Wahyu harus terus menerus dikaji untuk melahirkan suatu teori baru dan pada saat yang bersamaan ilmu pengethuan harus dicarikan dasarnya dari waktu tersebut. Falsafah sebagai metode berpikir rasional-spekulatif bertugas melakukan perenungan tentang penciptaan alam semesta. Sementara ilmu sebagai metode berpikir rasional-empirik bertuas mencari kebenaran Alquran. Masalah-masalah yang

bersifat perenungan yang belum mampu dicarikan kebenaran empiriknya didekati melalui filsafat yang bersifat rasional-spekulatif-apriori. Sementara masalah-masalah yang dapat diverifikasi secara empiric didekati melalui ilmu, sesuai dengan sifatnya yang bersifat rasional-logik-empirik-apriori. Misalnya di dalam QS. Al-Anbiya' ayat 30 : وجعلنا من الماء كل شيء حى bahwa Allah menjadikan sesuatu berasal dari air. Apa maksud dari ayat tersebut? Maka perlu diteliti lebih lanjut. Masih banyak temuan-temuan ilmiah yang harus diverifikasikan kebenarannya. (Falsafah Pendidikan Ulul Albab..: tt).

Ayat-ayat Al-quran merupakan pernyataan normatif yang harus dianalisis untuk diterjemahkan dalam level objektif. Oleh sebab itu, ia harus dirumuskan dalam bentuk teoritis. Sebagaimana analisis data yang dapat menghasilkan konstruk. Elaborasi konstruk-konstruk tersebut merupakan kegiatan *Qur'anic Theory Building* untuk melahirkan Paradigma Al-Quran. Di bawah ini konsep makro filosofi integrasi keilmuan sebagai berikut;

1) Wahyu Alquran merupakan sumber dan dasar hokum dalam dimensi ajaran Islam.
2) Ayat-ayat al-Quran terdiri atas ayat qowliyah dan ayat kauniyah.
3) Akidah, syariah dan akhlak merupakan dimensi ajaran Islam yang berdasarkan
4) Akidah melandasi berpikir ontologis, syariah, menlandasi berkipir epistimologi dan akhlak mendasari berpikir aksiologis.
5) Secara ontology, ilmu pengetahuan, baik ilmu pengetahuan alam, ilmu pengetahuan social, humaniora dan budaya harus berlandaskan

akidah, secara epistimologi harus berlandaskan syariah dan secara aksiologi harus berlandaskan akhlak.

6) Ontologi Islam berbentuk monism, artinya Tuhan adalah asal usul segala sesuatu
7) Epistimilogi Islam bersifat eklektif, yang tidak saja rasional, empiris, tetapi juga intuitif dan berlandaskan wahyu, sebagai sumber utama.
8) Aksiologi Islam berwawasan etis dan humanis, berdasarkan kemaslahatan umat.

Dengan demikian, integrasi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah sebagai berikut :

1) Integrasi ilmu dan agama diimplementasikan di semua fakultas melalui kurikulum termasuk silabus, RPP, buku ajar, dan penulisan karya ilmiah
2) Setiap matakuliah sesuai dengan konsep integrasi
3) Integrasi pada setiap mata kuliah dilakukan dengan memasukkan unsur nilai, karakter dan tauhid, berdasarkan al-quran dan a;-Hadits
4) Setiap produk karya ilmiah berbasis konsep integrasi, baik skripsi, tesis maupun disertasi
5) Setiap fakultas merumuskan konsep arah pengembangan karya tulis ilmiah berbasis istegrasi
6) Setiap fakultas dan prodi menyediakan fasilitas laboratoriuam al-Quran, yang mengidentifikasikan ayat-ayat al-Quran terkait dengan disiplin ilmu masing-masing, dan setiap mahasiswa diajak mengenali lebih dekat laboratorium al-Quran tersebut

Dalam al-Quran terkandung ajaran-ajaran yang terkait dengan; Teologi (akidah), Hukum-hukum (Syariah), Etika (akhlak), Ilmu pengetahuan (IPA, IPS dan humaniora). Dosen menjadi bagian dari kurikulum itu sendiri.

Adapun Sarana pendukung integrasi sains dan Islam di UIN Malang sebagai berikut:

1) Ma'had Aly (Ma'had al Jami'ah) untuk mahasiswa putrid an Putra di lingkunan kampus I, Ma'had Aly untuk mahasiswa Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan yang berada di kampus II dan kampus III.
2) Pusat Tahfidz al-Quran- Haiah Tahfidz al-Quran (HTQ)
3) Pusat pengembangan bahasa (Arab-Inggris)
4) Masjid dan laboratorium
5) Tarbiyah Ulul Albab sebagai Landasan Kurikulum Integrasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (Tim, no date; UIN-Malang, 2018)

Ulul Albab merupakan landasan integrasi yang digunakan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang memiliki 5 (lima) ciri khas mencakup;

1) selalu sadar akan kehadiran Allah pada dirinya didalam berbagai kondisi dan situasi apapun dan dimanapun sambil mengenali Allah dengan zikir (hati) serta mengenali alam semesta dengan akal (pikir) sehingga sampai pada bukti yang sangat nyata akan keagungan Allah dalam segala ciptaannya.
2) tidak takut kepada siapapun kecuali Allah, serta mampu memisahkan yang jelek dan yang baik.

3) mementingkan kualitas hidup,baik dalam keyakinan, ucapan maupun perbuatan, sabar dan tahan uji walau ditimpa musibah, serta tidak mau berbuat onar,keresahan, kerusuhan dan berbuat makar dimasyarakat.
4) bersungguh-sungguh dalam mencari dan menggali ilmu pengetahuan dan kritis dalam menerima pendapat teori, serta pandai menimbang untuk ditentukan yang terbaik.
5) bersedia menyampaikan ilmunya kepada orang lain untuk memperbaiki masyarakatnya dan tidak suka duduk berpangku tangan dilaboratorium belaka, tapi justru tampil dimasyarakat, terpanggil hatinya untuk memeahkan problem yang ada di masyarakat (Tim, no date; Muhaimin, 2003; Ali *et al.*, 2018; Khozin, 2018; UIN-Malang, 2018)

Berdasarkan dari lima karakter tersebut, maka karakter pertama dan kedua merujuk pada sosok Ulul albab yang memiliki kekokohan akidah dan kedalaman spiritual, sedangkan ciri ketiga merujuk pada sosok Ulul albab yang memiliki komitmen pada akhlak yang mulia, dan ciri keempat merujuk pada sosok Ulul albab yang memiliki keluasan ilmu, dan ciri yang kelima merujuk pada sosok Ulul albab yang memiliki kematagan profesional. Untuk itulah, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki komitmen untuk mengantarkan para mahasiswanya untuk memiliki kekokohan akidah, kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan professional (Tim, no date; UIN-Malang, 2016).

Untuk mewujudkan harapannya agar para lulusannya memiliki kekokohan akidah,

kedalaman spiritual dan keagungan akhlak serta sebagai perwujudan dari suatu komitmen bersama, maka UIN Maliki Malang mendirikan Ma'had Al-Aly UIN sebagaimana yang disampaikan oleh Wakil Rektor bidang Akademik sebagai berikut:

> "... Ma'had Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan salah satu dari *Arkan Al-Jamiah* yang diorientasikan pada penguatan aspek kekokohan akidah, kedalaman spiritual dan keagungan akhlak. Oleh karena itu semua mahasiswa tanpa kecuali baik dari jurusan umum maupun jurusan agama wajib bertempat tinggal di asrama Ma'had.

Ada berbagai displin keilmuan yang dikembangkan di UIN Maulana Malik Ibrahim yaitu mencakup beberapa Fakultas dan Program Studi pada jenjang strata satu (S-1), Magister (S-2) dan Doktoral (S-3) meliputi Pendidikan Agama Islam (PAI), Pendidikan Guru MI (PGMI), Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (PIPS), Pendidikan bahasa Arab (PBA), Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), Pendidikan (Tadris) Bahasa Inggris (TBI), Pendidikan (Tadris) Matematika (TM). A-Ahwal Assyahsiyah (AS), Hukum Bisnis Syariah (HBS), Studi al-Qur'an (SQ), Psikologi, Ekonomi Syariah, Manajemen, Akuntansi, Bahasa dan Sastra Arab (BSA), Bahasa dan Sastra Inggris (BSI), Biologi, Fisika, Kimia, Teknik Informatika, Arsitektur, Pendidikan dokter, Profesi Dokter, dan farmasi.

b. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada masyarakat (LP2M)

LP2M UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki visi yaitu menjadi lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat integratif dalam memadukan Islam dan sains yang bereputasi internasional. Salah satu misi dari LP2M UIN Malang yaitu

1) Mengembangkan program-program penelitian sains-teknologi dan sosial-budaya bagi dosen dan mahasiswa menuju penguatan paradigm integrasi Islam, sosial, dan sains
2) Mengembangkan program-program pengabdian kepada masyarakat berkarakter Ulul Albab dalam rangka mengaplikasikan temuan-temuan penelitian yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.
3) Mengembangkan kajian-kajian keilmuan dan melakukan kerjasama untuk mendukung kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Visi-misi tersebut dicapai melalui kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh dosen, tenaga fungsional, dan mahasiswa. Beberapa contoh judul kegiatan penelitian yang relevan dengan visi-misi tersebut dan pendanaannya dibantu oleh Kemenag RI melalui Program Litapdimas dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang melalui LP2M yang temanya disesuaikan dengan visi-misi UIN Malang sebagai berikut;

1) Membangun Spatial Decision Support System Dynamic Untuk Penyusunan Rehabilitasi Rekonstruksi Pasca Bencana Alam

Berdasarkan Al-Quran.

2) Moderasi Beragama Berdasarkan Sembilan Nilai Utama Gus Dur Untuk Membangun Kerukunan dan Harmonisasi Melalui Desa Damai Wahid Foundation (Studi Kasus di Kelurahan Candirenggo, Kabupaten Malang)
3) Analisis Dampak Islamic Social Reporting dan Good Corporate Governance Terhadap Profitabilitas dengan Financial Distress Sebagai Variabel Moderasi Pada Perusahaan Yang Listed di Jakarta Islamic Indeks
4) Pengembangan Buku Mengenal Sains Bagi Siswa Pra-Sekolah Berbasis Sains dan Al-Qur'an
5) Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Integratif
6) Integrasi Nilai-Nilai Islam Moderat dalam Buku Ajar Pendidikan Agama Islam Jenjang SMA di Kota Malang
7) Model Kebijakan Penanggulangan Perkawinan Anak di Kabupaten Malang Perspektif Teori Maslahah
8) Interpretasi Waktu Turun Lailatul Qadar Berdasarkan Analisa Data Gempa Bumi Meteorologi dan Astronomi
9) Peningkatan Kualitas Transmisi Kendali Unmanned Aerial Vehicle (Uav) Menggunakan Lora Sistem Berbasis Topologi Qczek Lrs Sebagai Alat Bantu Monitoring Bencana Alam
10) Pengembangan Mobile Learning App Terintegrasi Sains-Islam di Pendidikan Tinggi Islam
11) Integrasi Hukum Keluarga Islam (HKI) dan Sains Kearifan Lokal: Studi Model Integrasi Hukum Keluarga Islam (HKI) dan

Sains Kearifan Lokal (Budaya) di Kalangan Masyarakat Mulltikultural Watugong Tlogomas Malang

12) Integrasi Sains dan Islam Dalam Kajian Analisis Potensi Bakteri Asam Laktat Sebagai Probiotik Untuk Pertahanan Sistem Imun
13) Efektifitas Madu dan Lidah Buaya Terhadap Penyembuhan Luka Bakar Dalam Pengembangan Integrasi Sains dan Islam
14) Efektivitas Terapi Murottal Al Qur`an Terhadap Stress Mencit (Mus Musculus)
15) Peran Knowledge Sharing dan Job Crafting Sebagai Pemediasi Kepemimpinan Spiritual Terhadap innovative Work Behavior
16) Pengaruh Kinerja Keuangan dan Kebijakan Dividen Terhadap Abnormal Return Saham pada Perusahaan Kelompok Jakarta Islamic index
17) Pengembangan Kurikulum Entrepreneurship Berbasis Multikultural (Studi Multisitus Di Sma Islam Integratif Pesantren Rakyat Al-amin Sumberpucung dan Sma Selamat Pagi indonesia Batu)
18) Eksplorasi Desain Ornamentasi Islam Untuk Pemaksimalan Potensi Daylight pada Selubung Bangunan di Kota Malang
19) Reaksi Silang Igg Terinduksi Protein Adhesin Sub-unit Pili Shigella Flexneri Terhadap Sub-unit Pili S. Dysentriae (strategi Memperoleh Bahan Vaksin Terhadap Shigellosis Berdasar Protein Sub-unit)
20) Kontribusi Product Knowledge dan Service Quality Terhadap Consumer Satisfaction dengan Competitive Advantage Sebagai

Variabel Mediasi pada Usaha Mikro Kecil Menengah (umkm) di Jawa Timur

21) Kontekstualisasi integrasi Nilai-nilai Islam: Pengembangan Modul Bahasa inggris pada Madrasah Tsanawiyah
22) Implementasi Islam dan Kedokteran pada Fakultas Kedokteran di Lingkungan Ptkin
23) Intervensi Gaya Hidup Hedonisme Terhadap Hubungan Kecerdasan Spiritual dengan Literasi Keuangan Remaja pada Siswa Madrasah Aliyah di Jawa Timur
24) Kajian Potensi Fisik, Sosial, Ekonomi, dan Budaya Lereng Gunung Tengger Untuk Pengembangan Laboratorium Lapangan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial
25) Analisis Peran Islamic Corporate Social Responsibility dalam Membangun Corporate Image Untuk Meningkatkan Customer Loyalty dalam Perspektif Nasabah Perbankan Syariah di Kota Malang
26) Potret Pendidikan inklusi Mahasiswa Down Syndrom di dalam dan di Luar Perkuliahan: Studi Naratif Pengalaman Penyandang disabilitas Down Syndrom di Universitas Brawijaya Malang
27) Green Synthesis, Karakterisasi dan Uji Antikorosi Senyawa Basa Schiff Turunan 4-formilpiridina
28) Sintesis dan Karakterisasi Reduce Graphene Oxide (rgo) Dari Limbah Bulu Ayam Sebagai Penyimpan Energi Elektrokimia Menggunakan Metode Chemical Exfoilation
29) Peningkatan Aktivitas Antioksidan Bekatul Melalui Fermentasi Serta Pembuatan Produk

Enkapsulat Ekstrak Bekatul

30) Potensi Farmakologi dan Identifikasi Isolat Steroid Fraksi Etil Asetat Hydrilla Verticillata
31) Integrasi Pendidikan Islam dengan Budaya Awig-awig Pawongan Sebagai Pijakan Pendidikan yang Toleran (studi Kasus di Pondok Pesantren Bali Bina insani, Melingling Tabanan Bali)
32) Nilai Islam Perlawanan Terselubung pada Lemah Tanjung
33) Pengembangan Aplikasi Deteksi Awal Peyakit Non Medis Menggunakan Sistem Qur'ani pada Masyarakat Desa Tumpang
34) Manajemen Misi Konversi Agama di Basis Multikulturalisme dalam Mewujudkan Kerukunan Umat Beragama yang Berkelanjutan (studi Terhadap Elite Tiga Agama Samawi di Kecamatan Wagir Kabupaten Malang)
35) Kesalehan digital (memotret Fenomena Popularisasi Hadits pada Status Whatsapp Generasi Millenial di Kota Malang (Dok. LP2M, 2020)

Sedangkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berupa Qoryah Thoyybah yaitu kegiatan yang diselenggarakan dalam rangka membangun masyarakat, keluarga dan lingkungan yang aman, damai, sejahtera, dan senantiasa menjalankan perintah Agama dan aturan negara, serta tidak melanggar larangannya. Program tersebut dilaksanakan sebagai salah satu impelentasi dari hasil-hasil penelitian.

Pendekatan yang digunakan dalam pelaksanaan Qoryah Thoyyibah yaitu *Role Model*

dengan cara memerankan *key persons* yang di lingkungan RT, RW, kelurahan, dan Tokoh-tokoh sekitarnya, serta dengan bebera cara, diantaranya; (i) memberi teladan yang baik (uswah hasanah). Dan (ii) mengimplementasikan manajemen dan leadership yang baik (niat, khidmat, ikhtiar, amal dan doa, muhasabah, mudawamah dan istiqamah), dan strategi lain yang sesuai dengan situasi dan lingkungannya (Zainuddin, 2020).

Adapun indokator keberhasilan pelakasanaan Qaryah Thayyibah antara lain;

1) Masyarakat yang bebas dari M-5 (maling, madon, main, madat, dan mabuk)
2) Lingkungan yang bersih, sehat, dan indah
3) Warga yang hidup rukun, tentram, dan makmur
4) Tempat ibadah menjadi semarak dengan peningkatan kegiatan ibadah, dan sosial-keagamaan, serta pemberdayaan masyarakat.

Beberapa kegiatan Qaryah Thayyibah diarahkan kepada;

1) Pememberian bimbingan dan pengasuhan
2) Memberikan konseling keluarga sakinah melalui majlis ta'lim dan zikir
3) Penyaluran modal usaha mandiri melalui distribusi zakat, infak dan shadaqah
4) Kegiatan pelatihan berwirausaha bermitra dengan para pengusaha dan para dermawan.
5) Pendidikan Literasi dan pemanfaatan teknologi Informasi yang benar dan baik, termasuk Internet untuk kegiatan usaha dan pendidikan (Zainuddin, 2020).

Beberapa contoh Tema pengabdian kepada masyarakat termasuk Qoryah Thoyybah yang relevan dengan visi-misi LP2M yang pendanaannya dibantu oleh Kemenag RI melalui Program Litapdimas dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang melalui Program LP2M sesuai dengan visi-misi UIN Malang sebagai berikut;

1) Pendampingan program kampung "sehat" (seni budaya, edukasi dan hasil alam terpadu) di RW 12 joyosuko kelurahan merjosari kecamatan lowokwaru Kota Malang
2) Penguatan kampung mandiri Qaryah Tayyibah Berbasis Masjid RW.13 kelurahan purwodadi blimbing Malang
3) Memformulasikan tatakelola cashflow keluarga melalui skema koperasi simpan-pinjam syariah pada kelompok usaha pemberdayaan kesejahteraan keluarga (PKK) kelurahan kotalama kecamatan kedungkandang Kota Malang
4) Peta Eksistensi dan Potensi Umat Beragama Kota Malang
5) Pemberdayaan masyarakat terdampak covid 19 di krajan sumbersekar dau kabupaten malang melalui pelatihan kewirausahaan frozen food
6) Ketahanan pangan masyarakat berbasis sustanaible integrated farming sistem di desa tlekung dusun tlekung kecamatan junrejo kota batu
7) Pelatihan e-learning madrasah bagi guru Madrasah Tsanawiyah di Junrejo Kota Batu dalam pembelajaran era pandemi covid 19

8) Optimalisasi peran kader kesehatan dalam meningkatkan kualitas kesehatan lansia dalam menghadapi pandemi covid 19 di dusun karangmloko desa dadaprejo junrejo batu
9) Peningkatan pengetahuan dan pemahaman masyarakat dalam mempersiapkan keluarga dan anak-anak menghadapi new normal di lingkungan rumah maupun sekolah
10) Kampung tangguh menuju ketahanan pangan dengan sistem peri-urban farming di desa sumbersekar kecamatan dau
11) Permberdayaan masyarakat desa junrejo melalui pengelolaan konten pembelajaran online di youtube, whatsapp, dan facebook
12) Pemberdayaan ekonomi kreatif masyarakat desa tlekung melalui pendampingan pembuatan dan pemasaran Home Made Cookies
13) Pelatihan pembuatan kefir halal dari susu sapi untuk PROBIOTIK sebagai alternatif peningkatan nilai ekonomis susu sapi di desa gadingkulon kecamatan dau kabupaten malang
14) Peran tokoh masyarakat sebagai garda depan melawan rantai virus corona melalui jaga kesehatan dan kebersihan diri beserta lingkungan di dusun Gangsiran Putuk Desa Tlekung Kecamatan Junrejo Kota Batu
15) Strategi pendorong perekonomian: petani lokal Dau saat pandemi covid-19 melalui pengemasan Produk Pasca Panen
16) Deteksi dini dan pencegahan penyakit hipertensi di masa pandemi covid-19 melalui penyuluhan kesehatan dan optimalisasi fungsi

rumah pada kecamatan dau desa sumber sekar malang

17) Penguatan ekonomi new normal melalui entrepreneurship dalam penanganan Food Losses Di Desa Gadingkulon Kecamatan Dau, Kabupaten Malang (Dok. LP2M, 2020).

c. Ma'had Al-Aly

Ma'had Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (yang selanjutnya disebut UIN Malang) merupakan salah satu unit yang terintegarsi dengan fakultas dan unit penunjang akademik lainnya di lingkunngan UIN Malang yang berfungsi untuk mendukung terwujudnya karakter Ulul Al-bab yaitu Dzikir, Fikir, dan Amal Sholeh dengan empat kompetensi kekuatan yakni kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan professional..

Kegiatan yang diselenggarakan di Ma'had Al-Aly lebih difokuskan untuk mencapai kedalaman spiritual dan keagunngan Akhlak dengan metode integrasi Islam dan sains. Oleh karena itu Ma'had al-Aly UIN Malang memiliki visi, misi, tujuan, dan fungsi untuk mewujudkan visi-misi UIN Malang.

Berikut ini merupakan visi dan misi Ma'had al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang:

1) Visi-Misi Ma'had Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Visi Ma'had Al-Aly yaitu Terwujudnya pusat pemantapan akidah, pengembangan ilmu keislaman, amal shalih, akhlak mulia, pusat informasi pesantren dan sebagai sendi terciptanya masyarakat muslim Indonesia

yang cerdas, dinamis, kreatif, damai dan sejahtera

Misi Ma'had Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

- Mengantarkan mahasiswa memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan professional.
- Memberikan ketrampilan berbahasa Arab dan Inggris.
- Memperdalam bacaan dan makna al-Qur'an dengan benar dan baik.

2) Tujuan Ma'had Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
   - Terciptanya suasana kondusif bagi pengembangan kepribadian mahasiswa yang memiliki kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kemantapan profesional.
   - Terciptanya suasana yang kondusif bagi pengembangan kegiatan keagamaan.
   - Terciptanya bi'ah lughawiyah yang kondusif bagi pengembangan Bahasa Arab dan Inggris.
   - Terciptanya lingkungan yang kondusif bagi pengembangan minat dan bakat.
3) Fungsi
   - Sebagai wahana pembinaan mahasiswa UIN Malang dalam bidang pengembangan ilmu keagamaan dan kebahasaan serta peningkatan dan pelestarian tradisi spiritualitas keagamaan.
   - Sebagai pusat penelitian dan pengkajian ilmu agama, bahasa dan keberagamaan

masyarakat kampus.

- Sebagai pusat pelayanan informasi pesantren di seluruh Indonesia (Buku Pedoman Ma'had al-Aly UIN Maliki Malang, 2017) .

Pelaksanaan visi-misi, tujuan dan fungsi Ma'had Al-Aly UIN Maliki Malang diwujudkan melalui kegiatan manajemen kurikulum Ma'had Integratif, sebagaimana hasil penelitian sebagai berikut;

1) Kurikulum Ma'had Al Aly.

Keseluruhan proses pendidikan yang dilaksanakan dalam Ma'had al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki filosofis untuk mencetak ulama yang profesional dan profesional yang ulama. Visi besar tersebut diterjemahkan secara formal ke dalam kurikulum integrasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang di Ma'had al-Aly UIN Malang yaitu ilmu umum dan agama diberikan secara seimbang artinya kajian ilmu umum diperkaya dengan nilai-nilai agama dan kajian ilmu agama diperkaya dengan muatan yang ada dalam materi umum. Dengan demikian, kurikulum integratif di UIN Maliki Malang dapat diwujudkan dalam bentuk keterpaduan dalam satu disiplin ilmu dan keterpaduan lintas bidang kajian. Penerapan kurikulum Integratif di Ma'had al-Aly dapat berbentuk verbal atau praktis sesuai dengan kondisi mahasisnya yang heterogin.

Pemahaman Para Dewan Kyai Ma'had UIN tentang kurikulum integratif sebagai

suatu proses pembahasan tentang keterkaitan antara materi agama dan sain dengan cara menjadikan ayat-ayat *qowliyah* dan *kawniyah* sebagai sumber pengetahuan. Dengan berbekal pengetahuan tersebut mahasantri dapat menganalisa keilmuan yang diajarkan di fakultas dengan senantiasa mendasarkan pada nilai-nilai agama serta tetap bersikap baik kepada siapa saja walaupun telah memiliki kemampuan ilmiah yang sangat tinggi. Dengan demikian, para dewan kyai dan musyrif-musyrifah melihat kurikulum integrasi sebagai keseluruhan pengalaman belajar mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang diperoleh secara masif, konsisten dan komprehensif. Konsekuensi tersebut memiliki efek terhadap isi kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang, bahwa semua aktifitas dan berbagai norma yang dijalankan melahirkan pengetahuan dan pengalaman yang mengintegrasikan nilai-nilai agama dalam sains. Kurikulum semacam ini bersifat terintegrasi, yakni tidak secara eksplisit memberikan batas-batas mata pengetahuan, pengalaman dan norma (Hunger and Wheelen, 1996).

Kekuatan kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang terletak kepada komitmen dan keinginan besar mengintegrasikan agama dan sains sebagai sebuah peradaban. Meskipun secara fundamental, hal itu dapat dianggap kurang dapat berjalan maksimal karena seluruh civitas akademika UIN Maulana Malik Ibrahim Malang belum mampu mencapai hal tersebut.

Para dewan Kyai, Para Murobbi-Murobbiyah-Musyrif-musyrifah dan para Muallim memahami desain kurikulum integrasi yang digunakan Ma'had al-Aly UIN Malang adalah dikembangkan dengan pemikiran bahwa di masyarakat masih adanya persepsi dikotomi antara agama dan sains. Oleh karena itu Ma'had al-Aly UIN Maliki Malang berupaya mendekatkan kajian dan aplikasi agama dan sains sebagai satu kesatuan. Dengan demikian, subtansi kurikulum integrasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengarah kepada;

a. pembentukan manusia berkarakter ulul albab yang dicirikan dengan mampu mengintegrasikan agama dan sains dalam kehidupan di masyarakat. 2) memiliki wawasan kislaman dan sains yang aktual dan mampu menjawab kebutuhan zaman.3) selalu beinisiatif dan berimprovisasi untuk melakukan riset yang berbasis integrasi Islam dan sains. Ketiga hal ini yang menjadi pemahaman mendasar para dewan kyai dan musyrif-musyrifah dalam melihat kurikulum integrasi di Ma'had al-Aly UIN Malang.
b. Dengan proses yang berkelanjutan dan dijalankan secara komprehensif, kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang, sebagaimana pendapat Connoly berfungsi meningkatkan minat ilmiah mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang terhadap kajian integrasi agama dan sains. Pembelajaran di Ma'had al-Aly UIN Malang terhadap kajian Islam tidak lagi

pada aspek teologis, studi perbandingan agama atau sejarah agama – agama, tetapi menelaah dan mengeksplorasi ke disiplin ilmu – ilmu sosial, sains humaniora dan sebagainya. Integrasi Islam dan sains dalam pengertiannya yang potensial untuk meluas telah menjadi subjek lintas disiplin ilmu (Connoly, 2002).

Meminjam pendapat Roberton, keberadaan kurikulum integrasi di Ma'had al-Aly UIN Malang bukan hanya sekedar pengkajian mengenai seperangkat aturan dan peraturan yang mengatur hubungan manusia dengan dunia gaib, khususnya dengan Tuhannya, mengatur hubungan manusia dengan manusia lainnya, dan mengatur hubungan manusia dengan lingkungannya. Di sisi lain para mahasiswa diarahkan untuk memahami agama Islam sebagai pusat kajian yang menjadi inspirasi dan memperkaya pisau analisis dalam membahas sains.

Merujuk pendapat (Sukmadinata, 2010) maka adanya kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang sangat "menentukan" model dan karakter mahasiswa yang akan dibentuk. Dengan demikian, kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang memilih integrasi agama dan sains sebagai landasan utama yang dipahami oleh dewan kyai dan musyrif-musyrifah untuk dilaksanakan kepada para mahasiswa yang berfungsi menguatkan dan mempertebal nilai-nilai keimanan, meningkatkan nilai-nilai profesionalitasnya, mempertebal nilai-nilai sosial, serta

meneguhkan keimanan dan aqidahnya.

Di sisi yang lain salah satu musyrif yang bernama M. Fahd mengatakan demikian: "Bagusnya adalah setiap kali selalu diadakan peninjauan kembali atas keberadaan kurikulum integratif ini di Mahad. Setiap kegiatan yang termasuk dalam kurikulum integratif Mahad yang direncanakan selalu diakhiri dengan evaluasi baik yang sifatnya formal maupun informal. Hal ini bertujuan agar pihak ma'had mampu menelaah kembali apakah program kurikulum integratif yang telah dilaksanakan sesuai dengan visi dan misi yang digagas.

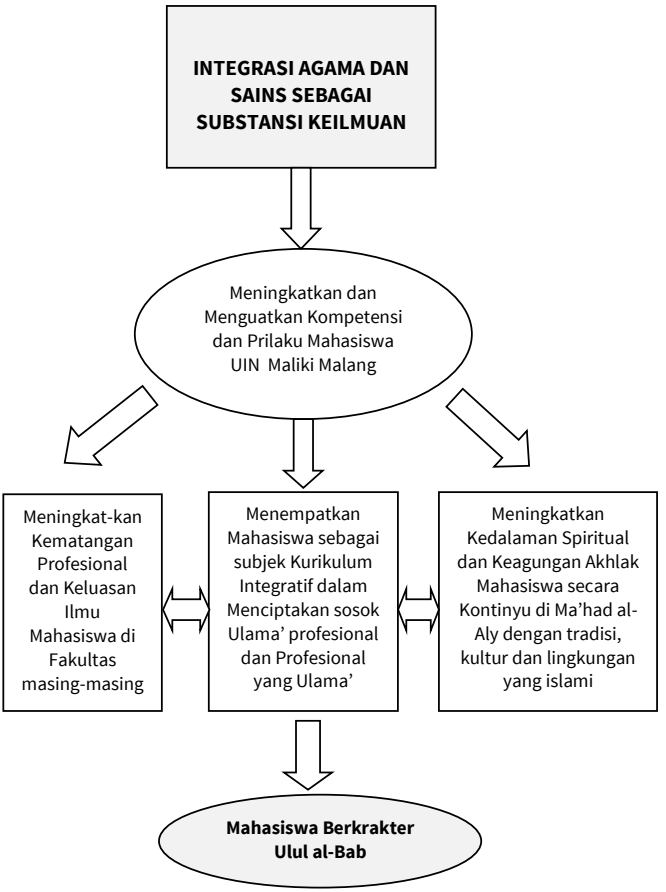
Pemahaman kurikulum integrasi para dewan kyai dan musyrif-musyrifah sudah sejalan dengan tahapan yang dikemukakan oleh Tita Lestari seperti dikutip Rusman, yang menjelaskan bahwa proses pengembangan kutikulum tidak lepas dari beberapa langkah sebagaimana berikut: (a) kurikulum integrasi dirumuskan secara rasional atau dasar pemikiran yang dilakukan oleh pimpinan universitas atau rektorat UIN Maliki Malang, (b) perumusan visi, misi dan tujuan kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang sudah jelas, (c) penentuan isi program Ma'had al-Aly UIN Malang dilakukan secara terorganisir, (d) pemilihan materi Ta'lim Afkar, Ta'lim Qur'an, materi monitoring dan kegiatan keagamaan dilakukan secara sistematis, (e) pengorganisasian kegiatan pembelajaran di ma'had dilakukan dengan terukur dan teroganisir, (f) pemilihan sumber, alat, dan

sarana yang menunjang kegiatan di Ma'had al-Aly UIN Malang dilakukan dengan cermat, serta (g) penentuan cara mengukur hasil belajar melalui berbagai ujian tulis dan tulis yang dinamakan ujian tengah semester (UTS) dan ujian akhir semester (UAS) (Rusman, 2009).

Dewan Kyai dan musyrif dan musyrifah saling berkoordinasi dan bekerja sama secara rutin untuk mengimplementasikan kurikulum integrasi. Hal ini dilakukan sebagai bentuk monitoring dan menilai perkembangan aktual atas keterlaksanaan kurikulum integrasi di tingkatan mahasiswa.

Pemahaman yang dapat digali dari para Dewan Kyai dan Musyrif-Musyrifah mengenai kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang dapat dikategorikan, pertama sebagai subtansi mengenai bagaimana memahami ajaran Islam dalam semua aspek secara menyeluruh. Ajaran Islam dimaknai sebagai inti dari berbagai ajaran yang mampu membangun peradaban, memajukan nilai-nilai kemanusiaan, menguatkan spirititualitas dan memperkaya intelektualitas manusia. Adapun proses implementasi dari subtansi tersebut diwujudkan dalam berkas dokumen tertulis, yang kemudian dilaksanakan secara konsisten dan terukur. Pemahaman kedua yang dapat digali dari pandangan Dewan Kyai dan Musyrif-Musyrifah Ma'had al-Aly UIN Malang, bahwa kurikulum integrasi dimaknai sebagai sistem pendidikan yang tertulis maupun yang tidak tertulis,

dilaksanakan sebagai mekanisme maupun prosedur dalam menjalankan berbagai materi kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan di Ma'had. Hal yang terkait dengan itu juga termasuk siapa ustadz-ustadzah yang mengajar di mabna, berapa durasi waktu pembelajaran yang dilaksanakan, bagaimana proses evaluasi pembelajaran dilakukan dan sebagainya.



Diadaptasi dari Nur Ali, dkk, 2019. (Ali *et al.*, 2018)

Pemahaman kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang juga dipahami oleh Dewan Kyai dan Musyrif-Musyrifah sebagai cerminan dari kemampuan yang harus dimiliki oleh mahasiswa. Oleh karen itu, kurikulum integrasi erat kaitannya dengan berbagai muatan edukasi dalam agama maupun sains. Kurikulum integrasi dipahami sebagai seperangkat metode dan materi yang mampu mengantarkan mahasiswa memiliki kedalaman spiritual dan keagungan akhlak. Berikut ini merupakan kontruksi pemahaman para dewan kyai dan musyrif-musyrifah di tentang kurikulum Integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang .Gambar 5.1: Skema Pemahaman kurikulum integrasi para dewan kyai dan musyrif-musyrifah, Murobbi-Murobbiyah.

2) Implementasi Kurikulum Integratif Ma'had Al-Aly UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengembangan kurikulum menjadi keniscayaan dalam merespon perkembangan global yang sangat dinamis. Penyesuaian dan pengembangan kurikulum integrasi mengikuti perubahan yang terjadi, namun di satu sisi masih memegang secara konsisten integrasi agama dan sains sebagai nilai-nilai fundamental kelembagaan yang tidak tergantikan.

Implementasi kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang menitik beratkan pada aspek:

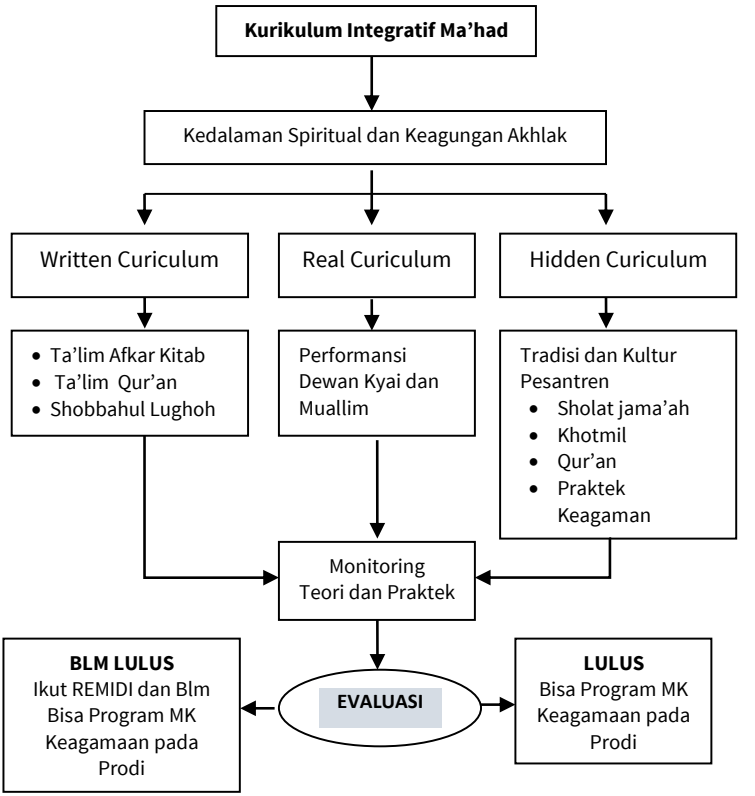
a. Pengkajian agama secara komprehensif dengan menyesuaikan diri pada jurusan masing-masing mahasiswa dengan

mengdepankan pendekatan dialogis-interaktif.

b. Setiap dewan kyai dan musyrif-musyrifah memiliki perhatian yang mendalam dan kedekatan emosional yang kuat dengan mahasiswa sehingga tercipta suasana pembelajaran yang bermakna dan mendorong motivasi besar untuk berkembang.
c. Menyajikan secara proporsional dalam halaqoh ilmiah mengenai telaah integrasi agama dan sains yang diiringi dengan penggunaan bahasa arab dan inggris sebagai bahasa pengantar. Kelima, disediakan berbagai unit di Ma'had al-Aly UIN Malang yang mendorong tumbuhnya softskill mahasiswa. Sifat dari unti ini adalah untuk memaksimalkan potensi, minat dan kemampuan mahasiwa sehingga memiliki keunggulan dan memabangun karakter berprestasi.

Implementasi kurikulum integrasi memiliki unsur *patron-client* yang memiliki dominan tertentu terutama dalam aspek pengambilan keputusan. Namun selebihnya dilakukan dengan cara kolektif kolegial yang berbasis kepada partisipasi aktif dari dewan kyai dan musyrif-musyrifah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hal itu tergambarkan dalam gambar brikut ini

Implementasi Kurikulum Integrasi di Mahad al-Aly
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Diadaptasi dari Nur Ali, dkk, 2019. (Ali *et al.*, 2018)

Dari gambar di atas, dapat dipahami bahwa implementasi kurikulum integratif Ma'had al-Aly UIN Maliki Malang diorientasikan pada pembentukan kedalaman spiritual dan keagungan akhlak yang dilakukan melalui ta'lim afkar, ta'lim alQur'an dan shobbahul lughoh sebagai written curriculum,

performansi Dewan Kyai dan para Muallim sebagai real curriculum dan tradisi dan kultur pesantren sebagai hidden curriculum serta kegiatan monitoring yang berfungsi untuk memantau praktik dari ilmu-ilmu yang telah dipelajari dan disampaikan oleh dewan kyai dan muallim.

Sebagaimana telah dibahas pada baba sebelumnya bahwa salah satu misi UIN Maliki Malang adalah mengantarkan mahasiswa memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan professional. Keluasan ilmu dan kematangan profesional diperoleh dibentuk melalui kurikulum integratif yang ada di fakultas masing-masing, sedangkan kedalaman spiritual dan keagungan akhlak dibentuk melalui kurikulum integratif di Ma'had al-Aly. Untuk mewujudkan sinergisitas di antara program kurikulum yang ada di fakultas dan di Ma'had UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dilakukan dengan stratetgi komplementer. Hal ini mengandung pengertian bahwa proses implementasi kurikulum dilakukan dengan menguatkan aspek pembelajaran di Ma'had al-Aly UIN Malang yang diperkuat dengan sistem perkuliahan yang diselenggarakan di fakultas. Begitu pun hal sebaliknya. Dengan demikian, akan dapat diantisipasi berbagai kekurangan maupun hambatan dalam melaksanakan implementasi kurikulum integrasi UIN Maliki Malang.

Elemen terpenting dalam kurikulum integrasi terletak kepada proses transformasi

dan perubahan budaya akademik yang mengantarkan mahasiswa memiliki kemampuan holistik mengintegrasikan agama dan sains dalam berbagai ranah profesi.

Implementasi kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang dilaksanakan dengan pertama: mengoptimalkan berbagai unit yang mendukung kegiatan pengembangan dan integrasi agama dan sains seperti halaqoh ilmiah, haiah tahfidz al-Qur'an (HTQ) dan sebagainya. Kedua, melaksanakan kegiatan pengkajian kitab-kitab turats islam yang dibaca dengan perspektif modern dan aktual dari berbagai sudut pandang keilmuan. Ketiga, memaksimalkan peran dan fungsi musyrif-musyrifah, murobbi-murobbiyah sebagai pelaksana teknis kurikulum integrasi maupun mentoring bagi mahasiswa.

Keberadaan kurikulum Ma'had yang diintegrasikan dengan kurikulum perguruan tinggi akan mencetak mahasiswa yang memiliki pengalaman belajar akademik dan non akademik yang totalitas. Pengalaman belajar antara materi keagamaan dan spiritualitas di satu sisi, serta pengalaman keilmuan yang matang dan profesional di sisi lain. Hal inilah yang akan membentuk mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki kompetensi keilmuan yang holistik antara kehidupan akademik dan non akademik. Di samping itu, dengan proses pendidikan seperti itu, mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tidak akan mengalami pengalaman keilmuan yang

bersifat artifisial.Namun, justru sebaliknya, mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dapat menghayati pengalaman keilmuan secara komprehensif.

Dengan demikian dapat dipahami ada berbagai capaian utama dengan adanya kurikulum integratif di Ma'had al-Aly UIN Maliki Malang yang antara lain sebagai berikut: pertama, sebagai penguatan nilai-nilai religiusitas mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai pilar utama pembentukan sosok ulama yang profesional dan profesional yang ulama. Kedua, menguatkan nilai-nilai kekokohan akidah para mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk semakin mendekatkan diri kepada Allah. Ketiga, mengembangkan budaya akademik dan non akademik sebagai satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam keseharian mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Keempat, sebagai wahana peningkatan kemampuan bahasa asing (arab dan inggris) dan Indonesia secara berkelanjutan sehingga menjadi sesuatu yang melekat dan menjadi ciri khas mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dilihat lebih jauh, terlihat bahwa Ma'had al-Aly UIN Malang diupayakan memiliki fungsi sebagai laboratorium kehidupan spiritual dan sosial mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Ma'had al-Aly UIN Malang diharapkan mampu memiliki peran strategis dalam mendidik dan mempersiapkan mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim

Malang memiliki kedalaman spiritualitas, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional sebagai profil karakter yang utama dan inti dari adanya kurikulum integrasi tersebut.

Kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang memegang posisi strategis yang memiliki nilai deterministik tinggi dalam pembentukan karakter unggul mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang . Oleh karena itu, tidak dapat dipungkiri bahwa kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang menjadi salah satu aspek yang paling menetukan kiprah alumni UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam menstransformasikan hasil kurikulum integrasi dalam menjawab harapan dan kebutuhan masyarakat. Pendekatan kurikulum integrasi yang digunakan Ma'had al-Aly UIN Malang akan menjadi rujukan berbagai perguruan tinggi yang mencoba mengintegrasikan berbagai layanan pendidikan dalam satu sistem yang menyeluruh dan lengkap. Karena ada semacam keresahan di kalangan masyarakat yang menilai pemisahan kurikulum antara sains dan agama saat ini dianggap mengikis secara perlahan mentalitas dan spiritualitas mahasiswa.

3) Dampak yang Ditimbulkan dari Adanya Implementasi Kurikulum Integratif Tehadap Lulusan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

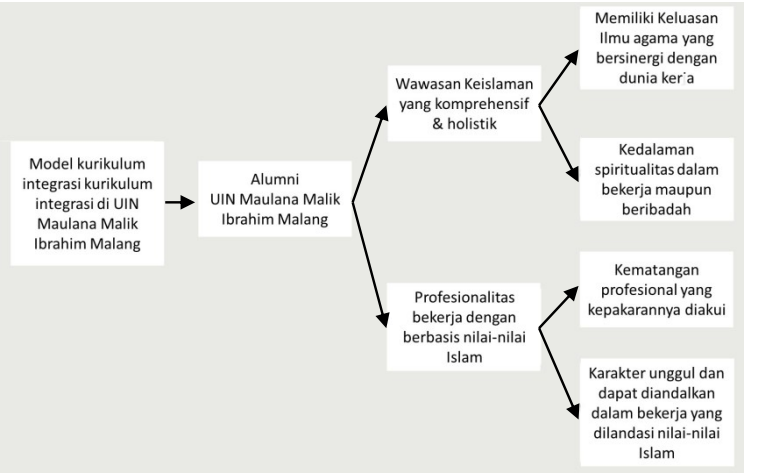
Kurikulum integrasi merupakan sebuah jawaban atas desakan kebutuhan global yang menginginkan hasil output dari lembaga

pendidikan harus memiliki berbagai talenta dan kompetensi. Adanya kurikulum integrasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam Ma'had al-Aly UIN Malang menjadi pedoman yang dilakukan oleh sivitas akdemika UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk mengembangkan kompetensi, wawasan keilmuan, sistem nilai, dan berbagai budaya akademik dan non akademik yang mampu memenuhi tuntutan pendidikan global tersebut.

Implementasi kurikulum integrasi di Ma'had al-Aly UIN Malang ini yang mengantarkan mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki keilmuan holistik dan mampu membentuk profil alumni yang terbukti mampu berkiprah secara luas di berbagai lembaga pendidikan maupun instansi lainnya. Implementasi kurikulum integrasi ini setidaknya memunculkan pengalaman yang mampu membawa corak pandang dan kemampuan kompetensi oleh *users* (pengguna). Dengan demikian, kurikulum integrasi membawa dampak positif secara individual (alumni) dalam tataran penyedian kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan di lapangan maupun secara institusional (diakui sebagai salah satu pola pendidikan terbaik saat ini. Untuk menjelaskan dampak kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dapat dijelaskan dalam gambar berikut ini:

Gambar berikut merupakan gambaran dampak kurikulum integrasi di Ma'had al-Aly

UIN Malang terhadap Alumni UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Diadaptasi dari Nur Ali, dkk, 2019. (Ali *et al.*, 2018)

Dari gambar di atas dapat dipahami bahwa keberhasilan para alumni tidaklepas dari Implementasi kurikulum integrasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam Ma'had al-Aly UIN Malang yang dapat berjalan sinergis dan dapat digabungkan dengan seluruh aspek yang akan ditanamkan kepada mahasiswa apabila ada kesamaan cara pandang (kesamaan visi dan misi) antara para dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dengan para kyai dan murobbi/murobiyyah. Aspek yang ditekankan dalam kesamaan pandang tersebut lebih kepada konten kurikulum integrasi yang mengharuskan mampu menguasai keilmuan umum dan

keislaman.

Hal ini menarik karena dewan kyai dan musyrif-musyrifah menilai bahwa kurikulum integrasi di Ma'had al-Aly UIN Malang tidak hanya sekedar prosedur pendidikan yang harus dilaksanakan di tempat tersebut. Lebih dari itu mereka menilai bahwa kurikulum integrasi dimaknai sebagai berbagai norma dan agama yang menjadi pijakan dasar dalam membentuk karakter dan pemikiran para mahasiswa. Ini menegaskan bahwa kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang dianggap sebagai sistem pendidikan keagamaan di perguruan tinggi Islam yang komprehensif dan mengikat. Esensinya, kurikulum membicarakan proses penyelenggaraan pendidikan sekolah, berupa acuan, rencana, norma-norma yang dapat dipakai sebagai pegangan tentang jenis, lingkup dan urutan isi (Sukmadinata, 1997). Begitu juga Rusman menegaskan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Rusman, 2009).

Kemampuan mengamalkan ilmu dan penempatan karakter diri para alumni UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam berbagai profesi pekerjaan merupakan hasil dari proses pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai profesionalisme dan spiritualitas secara koheren. Hal ini memiliki pengertian

bahwa proses pembelajaran yang terikat dalam kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang mampu menangkap peluang dan kebutuhan masyarakat atas output pendidikan yang memiliki daya saing tinggi namun juga kaya dengan karakter religius. Dengan demikian, dampak adanya kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang memiliki dampak secara riil nilai-nilai karakter keagamaan. Keduanya saling menguatkan dan tidak bisa dipisahkan. Kurikulum integrasi Ma'had al-AlyUIN Malang menghasilkan output yang memiliki peran besar di masyarakat. Para alumni UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menegaskan bahwa dampak kurikulum integrasi Ma'had al-Aly UIN Malang dapat dirasakan dalam membentuk sikap optimis, religius, adaptif, kompetitif, leadership dan pblic speaking. Beberapa kompetensi itu yang mampu mengantarkan para alumni dalam posisi yang sangat strategis dalam lapangan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. isahkan.

Berdasarkan pemahaman para Dewan Kyai maupun musyrif-musyrifah, dapat dipahami bahwa keberadaan kurikulum integrasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang di Ma'had al-Aly UIN Malang memiliki nilai deterministik yang sangat tinggi dalam membentuk karakter mahasiswa. Nilai-nilai deterministik ini dapat dijelaskan sebagai akumulasi pengetahuan, keilmuan dan budaya akademik dan non akademik memiliki pengaruh yang luar biasa dan tidak dapat

diprediksi pembentukan karakter mahasiswa hingga menjadi alumni dipengaruhi oleh faktor yang mana. Satu hal yang dapat menjadi catatan utama dalam penelitian ini adalah kurikulum integrasi mampu mebentuk sistem perekayasaan pendidikan yang mampu menyiapkan mahasiswa menghadapi berbagai tantangan dan situasi yang tetap memiliki pondasi keagamaan yang kuat.

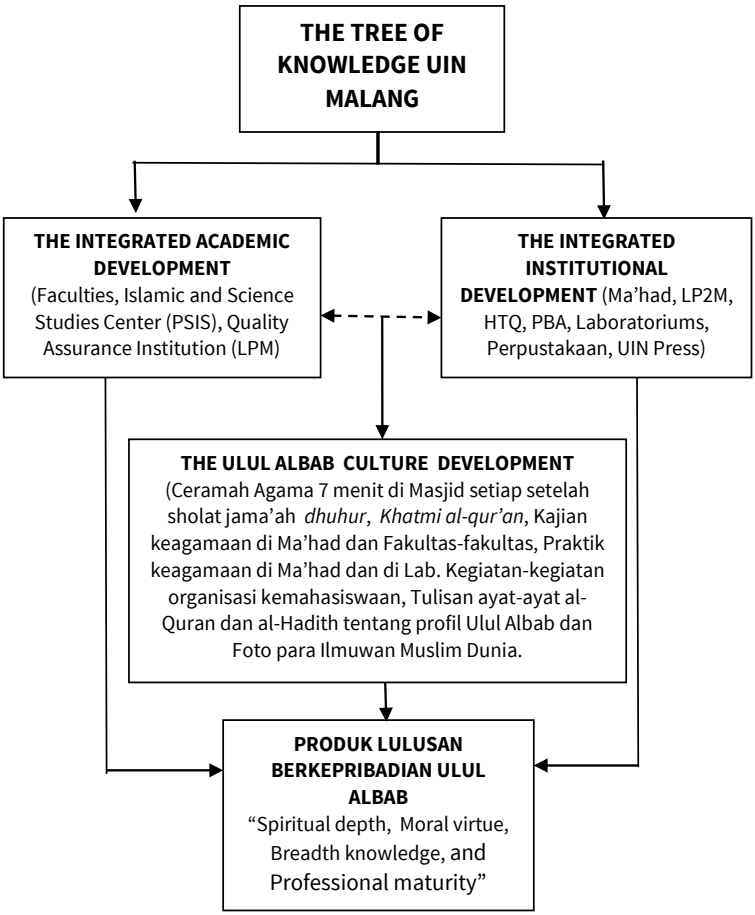
2. Integrasi Kelembagaan.

Sebagaiana dibahas pada bagian sebelumnya bahwa MPTI Integratif Model Ulul Al-bab UIN Malang menggunakan "Arkan al-Jami'ah", yang salah satunya adalah Ma'had Al-Aly UIN Malang. Secara struktural, keberadaan Ma'had al-Aly UIN Malang merupakan Unit Pelaksana Teknis di bidang pengembangan bahasa, budaya, agama, dan pendidikan khusus untuk mewujudkan visi da misi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Hal itu berdasarkan pada Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2008 tentang Statuta UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam keseharian, dewan kyai, Murobby-Murobbiyah, dan Musyrif-musyrifah merupakan pelaksana teknis yang bertanggung jawab penuh atas proses kegiatan di Ma'had al-Aly UIN Malang dalam rangka mewujudkan lulusan misi UIN Malang yakni untuk melahirkan sarjana berkarakter "Ulul Albab" yakni berdzikir, berfikir dan beramal sholeh dengan empat kompetensi kekuatan sebagai ciri dari Model Ulul Albab yaitu kedalaman spiritual, keagungan Akhlah, keluasan Ilmu, dan kematanngan professional.

Visi-Misi UIN Malang akan dicapai dengan Model Ulul Albab ini menggunakan Pendekatan Integrasi Kelembagaan dengan memanfaatkan "Arkan Al-

Jami'ah", sebagaimana dalam bagan MPTI Integratif Model Ulul Albab di samping ini.

a. Unit Tahfidz Al-Qur'an-Haiah Tahfidz al-qur'an (HTQ)
b. Pusat-pusat kajian meliputi;
    1) Pusat Bahasa Asing
    2) Pusat Studi Integrasi Islam dan Sains (PSIS)
    3) Pusat Studi Gender
    4) Pusat Studi Zakat, Infak dan Shodaqoh
    5) Pusat Studi Moderasi Beragama
    6) Pusat Majma' al-Buhus
    7) Pusat-pusat studi yang ada di lingkungan kemahasiswaan.


THE TREE OF KNOWLEDGE UIN MALANG
THE INTEGRATED ACADEMIC DEVELOPMENT (Faculties, Islamic and Science Studies Center (PSIS), Quality Assurance Institution (LPM)
THE INTEGRATED INSTITUTIONAL DEVELOPMENT (Ma'had, LP2M, HTQ, PBA, Laboratoriums, Perpustakaan, UIN Press)
THE ULUL ALBAB CULTURE DEVELOPMENT (Ceramah Agama 7 menit di Masjid setiap setelah sholat jama'ah dhuhur, Khatmi al-qur'an, Kajian keagamaan di Ma'had dan Fakultas-fakultas, Praktik keagamaan di Ma'had dan di Lab. Kegiatan-kegiatan organisasi kemahasiswaan, Tulisan ayat-ayat al-Quran dan al-Hadith tentang profil Ulul Albab dan Foto para Ilmuwan Muslim Dunia.
PRODUK LULUSAN BERKEPRIBADIAN ULUL ALBAB
"Spiritual depth, Moral virtue, Breadth knowledge, and Professional maturity"

MODEL TWIN TOWERS UINSA SURABAYA

Penggunaan paradigma Integrated Twin Towers dalam mengembangkan keilmuan di UINSA Surabaya, secara epistemologis, membangun struktur keilmuan yang memungkinkan ilmu keagamaan dan ilmu sosial/humaniora serta ilmu alam berkembang secara memadai dan wajar. Keduanya memiliki kewibawaan yang sama, sehingga antara satu dengan lainnya tidak saling merasa superior atau inferior. Ilmu keislaman berkembang dalam kapasitas dan kemungkinan perkembangannya, demikian pula ilmu lainnya juga berkembang sesuai dengan bidang dan medologinya, sebagaimana terlihat dalam visi UINSA yaitu "menjadi Universitas Islam yang unggul dan kompetitif bertaraf internasional" dengan misi (i) Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman multidisipliner serta sains dan teknologi yang unggul dan berdaya saing, (ii) Mengembangkan riset ilmu-ilmu keislaman multidisipliner serta sains dan teknologi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, dan (iv) Mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat yang religius berbasis riset (UINSA, 2019) (FTS UINSA, 2019).

Untuk memperlancar ketercapaian keinginan tersebut, pengelolaan kegiatan pendidikannya di UINSA Surabaya di dukung dengan berbagai lembaga dan unit pelaksananya sebagaimana perguruan tinggi pada umumnya. Namun sebagai PTAI, UINSA Surabaya juga mengelola unit-unit dan pusat-pusat kajian dalam upaya untuk mewujudkan integrasi twin towers yaitu dengan mendirikan Ma'had Al-Jami'ah UIN Sunan Ampel Surabaya, disamping menyediakan sarana prsarana sebgaimana perguruan tinggi umum (PTU) dan PTAI lainnya.

Ma'had tersebut memiliki peran dan fungsi penting dalam mewujudkan integrasi keilmuan UINSA. Hal ini menjadi lebih penting lagi ketika keberadaan Ma'had diintegrasikan dengan Masjid dalam satu lokasi di Kampus UINSA yang diperkuat dengan PMA nomor 13 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UINSA Surabaya, Pusat Ma'had Al-Jami'ah UINSA yang menjadi lembaga struktural kampus UINSA, Instruksi Dirjen Pendis Kemenag RI, nomor: Dj.I/Dt.I.IV/PP.00.9/2374/2014 tentang Instruksi Penyelenggaraan Pesantren Kampus (Ma'had Al-Jami'ah). Dalam keputusan tersebut dinyatakan bahwa kedudukan Pusat Ma'had Al-Jami'ah UINSA merupakan suatu lembaga yang memiliki beberapa unit pelaksana program yang didirikan di bawah naungan UINSA Surabaya untuk pengembangan kompetensi keagamaan yang unggul dan kompetitif yang dikelola secara terintegrasi.

Beberapa kompetensi yang dikembangkan melalui Ma'had UINSA yaitu pengembangan bahasa arab dan inggris serta pengembangan materi-materi keislaman melalui kajian kitab-kitab klasik (Kitab Kuning). Ma'had UINSA tidak hanya sekedar untuk pemenuhan kebutuhan keilmuan, melainkan juga untuk melestarikan budaya, penyebaran etika dan moralitas keagamaan. Adapun tugas Ma'had adalah menyelenggarakan pembelajaran di bidang Bahasa Arab dan Inggris, wawasan ke-Islam-an, pembinaan akhlak, serta pusat Tahfidz al-Qur'an.

Ada beberapa program Ma'had yaitu program peningkatan Kompetensi Keagamaan Mahasiswa (P2KKM) berupa intensifikasi kegiatan pembinaan akhlak mahasiswa yang dilaksanakan secara klasikal di kelas Ma'had dengan materi keagamaan berupa

Hadith Akhlak dan Fikih Ibadah, yang menekankan pada aspek akhlak mulia, sikap (Afektif), ketrampilan bahasa (psikomotorik) dan wawasan keislaman (kognitif) yang terjadwal. Para pengajar di Ma'had ditetapkan oleh Rektor UINSA untuk melaksanakan tugas pokok pendidikan dan pembinaan di Ma'had. Pengajar terdiri dari dosen Tetap (PNS) dan Dosen Tidak Tetap (Non PNS) yang diusulkan dari Fakultas masing-masing, serta ada yang melalui pendaftaran melalui Pusat Ma'had Al-Jami'ah.

Secara rinri, kompetensi yang dikembangkan melalui P2KKM Ma'had UINSA mencakup.

a. Kemampuan memahami dasar-dasar dari ajaran dan nilai-nilai Islam, baik dari al-Qur'an, hadith maupun pandangan para ulama;
b. Kemampuan memahami dalil-dalil keagamaan kaitan hubungan dengan Tuhan, manusia dan alam semesta;
c. Kemampuan mem-praktikkan karakter luhur berbasis akhlaq al-karimah sesuai dengan materi bahan ajar yang telah disediakan;

Kompetensi yang dicapai melalui P2KKM Ma'had tersebut adalah bagian dari implementasi manajemen UINSA yang Integratif. Oleh karena itu, semua fakultas dan program studinya ikut telibat dalam penyelenggaraan kegiatannya. Oleh karena itu, tujuan dari program P2KKM adalah (i) menyelenggarakan proses pembelajaran kepada mahasiswa secara variatif melalui model brainstorming dan group discuss. Untuk menjaga mahasiswa agar tetap aktif dilakukan model presentasi sehingga antar mahasiswa plus instruktur saling bertukar pandangan, dan (ii) menyediakan buku bahan ajar yang sesuai; meliputi materi hadith

akhlaqi, fikih, dan tafsir akhlaqi. Bahan ajar tersebut menjadi pegangan mahasiswa dan para pengajar dalam setiap pertemuan dengan jurnal pembelajaran yang telah ditentukan.

Atas dasar kompetensi dan tujuan tersebut, maka target yang hendak dicapai dari penyelenggaraan P2KKM sebagai bagian dari manajemen pendidikan UINSA Surabaya adalah sebagai berikut:

a. Terciptanya pemahaman dasar-dasar keagamaan dan basis-basis nilai karakter luhur (akhlak al-karimah).
b. Pada semester I mahasiswa diberi materi hadith Akhlaki (memuat beberapa hadith Nabi yang berkaitan dengan karakter baik dalam kehidupan) dan Fikih (memuat ajaran-ajaran dasar tentang sesuci, wudu', sholat dan lain-lain serta hikmah dari ajaran-ajaran tersebut bagi kalangan Muslim sebagai pelakunya).
c. Pada semester II ditambah dengan materi Tafsir Akhlaki (memuat beberapa ayat-ayat al-Qur'an yang ditafsirkan dengan pendekatan akhlak yang memuat dalam berbagai macam tema)
d. Tercapainya proses pembelajaran selama satu tahun (semester I dan II) melalui jurnal pembelajaran yang telah ditentukan oleh tim akademik Pusat Ma'had al-Jami'ah UINSA dan masing-masing fakultas
e. Tercapainya standarisasi yang ditetapkan oleh Tim Pusat Ma'had dan masing-masing Fakultas di lingkungan UINSA yang dibuktikan dengan sertifikasi kelulusan. Sertifikat tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian skripsi sebagaimana peraturan yang ditetapkan dari sistem akademik UIN Surabaya.

مَعْهَدُ بَحْرِ الْعُلُومِ الْإِسْلَامِيِّ

PONDOK PESANTREN
Bahrul 'Ulum
TAMBAKBERAS – JOMBANG
www.tambakberas.com

REFERENCES

A.Pearce, J. and B.Robinson, R. (1997) *Strategic Management, Formulation,Implementation, and Control*. USA: Richard D. Irwin Inc Coy.

Ali, N. *et al.* (2018) *Implementasi kurikulum integratif pada Ma'had mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*. Malang: LP2M UIN Malang.

Ali, N. (2020) *Laporan Penelitian; Manajemen pendidikan tinggi Islam Integratif*. Malang: LP2M UIN Malang.

Ardon (2007) *Strategic management For Educational management*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Bilgrami, H. H. and Asyraf, S. A. (1989) *Universitas Islam (terj.) Ahmad*. Yogjakarta: Tiara Wacana.

Connoly, P. (2002) *Aneka Pendekatan Studi Agama.* Yogjakarta: LKIS.

Depdiknas (2003) *Undang-Undang Republika Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta.

F-Saintek (2018) *Pedoman Pendidikan Fakultas Sains dan Teknologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*. Malang: UIN-MALANG Press.

Fatah, N. (2000) *Landasan manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Gardner (1999) *Intelligence refremed: Multiple intelligences for the 21 th century.* New York: Basic Books.

Hidayat, K. and Prasetyo, H. (2000) 'Problem & prospek IAIN', in. Jakarta: Depag RI.

Hunger, D. J. and Wheelen, T. L. (1996) *Strategic management*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.

Indrajit, R, E & Djokopranoto, R. (2006) *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogjakarta: ANDI.

Johns, D. T. and Harding, H. A. (2001) *Manajemen Operasi: untuk Meraih Keunggulan Kompetitif.* Jakarta: PT.Pustaka Binaman Pressindo.

Kemendiknas (2019) *Peraturan Pemerintah nomor 46 tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan*.

Kemendiknas (2099) *Peraturan Pemerintah nomor 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi*.

Khozin (2018) *Pengembangan Ilmu di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam : Konstruksi Kerangka Filosofis dan Langkah Integrasinya*. Bandung: PT. Fajar Interpratama Mandiri.

Latif, M. and Latief, S. (2018) *Teori manajemen pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Group.

Ma'arif, A. S. (1997) 'Pengembangan Pendidikan Tinggi Post Graduate Studi Islam Melalui Paradigma Baru yang Lebih Efektif Makalah Seminar.', in.

Mahzar, A. (2005) 'Integrasi sains dan agama: Model dan metodologi', in *Baqir, ZA, (Eds). Integrasi ilmu dan agama*. Bandung: Kerjasama Mizan-UIN Suka-Press.

Miller, A. (1998) *Strategic Management*. USA: Irwin McGraw-Hill, international edition.

Muh, I. (2009) 'STAIN / IAIN Menuju UIN (Perspektif Pemikiran Pendidikan A . Malik Fadjar)', *Jurnal Iqra'*, 3(1).

Muhadjir, N. (1987) *Kepemimpinan Adopsi Inovasi untuk Pembangunan Masyarakat*. Yogjakarta: Rakae Press.

Muhaimin (2003) *Arah baru pengembangan pendidikan islam*. Malang: Yayasan Nuansa Cendekia.

Najib, A. (2015) 'Pembaharuan Pendidikan Islam Konsep Pendidikan Tinggi Islam Menurut Pemikiran Fazlur Rahman', *Nadwa | Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2).

Pidarta, M. (2004) *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Qomar, M. (2007) *Manajemen pendidikan Islam*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Rahman, F. (1982) *Islam and Modernity, Transformation of an Intellectual Tradition, Chicago: The University of Chicago, (terj.) Ahsin Mohammad, 1985*. Bandung: Pustaka.

Rusman (2009) *Manajemen Kurikulum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Suharto, T. (2015) 'the Paradigm of Theo-Anthropo-Cosmocentrism: Reposition of the Cluster of Non-Islamic Studies in Indonesian State Islamic Universities', *Walisongo: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 23(2), p. 251. doi: 10.21580/ws.23.2.308.

Sukmadinata, N. S. (1997) *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sukmadinata, N. S. (2010) *Pengembangan kurikulum: Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Suprayogo, I. (2012) *Paradigma pengembangan keilmuan di perguruan tinggi*. Malang: UIN Malang.

Tim (no date) *Falsafah pendidikan Ulul Al-bab*.

UIN-Malang (2016) *Standar Kurikulum Ulul Albab Berbasis KKNI*.

UIN-Malang (2018) *Pedoman Pendidikan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang,*. Malang: UIN-MALANG Press.

UIN-MALANG (2011) *Tarbiyah Uli al-Albab: Dzikir, Fikr, dan Amal Shaleh*. Malang: UIN Malang.

UINSA (2019) *Panduan Skripsi Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Ampel Surabaya*. Surabaya: UINSA-PRESS.

Usman, H. (2006) *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wahyudin, D. (2014) *Manajemen kurikulum*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Wuradji (1988) *sosioligi pendidikan*. Jakarta: Ditjen PT, P2LPTK.

Zainuddin, M. (2020) *Membangun Qaryah Thayyibah menuju negeri gemah ripah*. Malang: Makalah Pembekalan KKM DR LP2M UIN Malang.

PROFIL PENULIS

Nur Ali, (nama kecil, Nur Ali Rahman) dilahirkan di Payaman Paciran (setelah pemekaran kecamatan, sekarang mengikuti Solokuro) Lamongan, pada 03 April 1965, pendidikan formalnya dimulai dari Madrasah Ibtidaiyah Darul Ma'arif dan Pondok Roudlotul Muta'abidin Payaman. Pendidikan menengah diselesaikan di MTsN dan MAN Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Program Sarjana S-1 diselesaikan pada Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel di Malang, Program Magister di IKIP Malang dengan Tesis Strategi Pembelajaran Kitab-Kitab Islam Klasik di Pesantren. Doktor diselesaikan di IKIP (sekarang Universitas Negeri) Malang. Doktor dibidang Manajemen Pendidikan, dengan Disertasi, Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan di Lingkungan Pesantren, dan mengikuti beberapa Program Short Course dan diklat tentang manajemen pendidikan tinggi dan manajemen pengembangan kurikulum diantaranya; di Universiti Kebangsaan Malaysia, Australian Catholic University, The University of Sydney, The University of Melbourne, Australia.

Pengalaman pekerjaan di antaranya; Ketua Jurusan Pendidikan IPS STAIN Malang (sekarang UIN Maliki Malang), Ketua LPM Universitas Islam Indonesia-Sudan

(sekarang UIN Maliki Malang, Ketua Akte Mengajar UIN Malang, Pembantu Dekan 1 Bidang Akademik UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Tim Pengembang Program Pendidikan Profesi Guru (PPG) Kemenag RI, Dekan FITK UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Konsultan Manajemen Madrasah dan Pesantren, Direktur Nusantara Learning Center (NLC) Indonesia, Pengurus LP. Ma'arif Kota Malang, Kepala Pusat Penelitian UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Reviewer pada beberapa Jurnal, dan Ketua Dewan Pakar ISNU UIN Malang

Karya ilmiah dalam bentuk Buku, Diantaranya; Strategi Belajar Mengajar: Penerapannya dalam Pembelajaran Pendidikan Agama, Paradigma Pendidikan Islam: Pemikiran dan Pengembangannya dalam Disain Pembelajaran, Otoritas dan Kekuasaan, Penelitian Tindakan Kelas (PTK) Pendidikan Agama dan Umum, Manajemen Kurikulum Integratif Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan PTAI (dalam Pendidikan Islam Global Menyongsong World Class University), Orientasi Penngembangan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi (dalam Pendidikan Islam: dari Paradigma klasik hingga Kontemporer).

Karya Ilmiah dalam Bentuk Penelitian yang Dibantu Pendanaannya dari DIPA Kemenag RI (Pusat), UIN Malang, PMU UIN, dan Sumber lain melalui MoU, diantaranya; Pemberlakuan Sistem Guru Kelas pada Madrasah Ibtidaiyah di Kodia Malang, Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam SMUN di Kota Malang (2000), Evaluasi Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah di Jawa Timur (2001), Pelaksanaan Program Kerja Lapangan Integratif (PKLI) STAIN Malang (2002), Evaluasi Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi Umum (Tim Kerjasama dengan Balitbang Agama dan Diklat Keagamaan Depag RI) (2003), Penilaian Kepala Sekolah dan

Guru Pamong Pendidikan Dasar dan Menengah di Malang Raya terhadap Kompetensi Mahasiswa PPL Program Mengajar Akta IV Fakultas Tarbiyah (2004), Orientasi Pengembangan Kurikulum Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (Studi kasus pada Fakultas Umum di UIN Malang (2005), Evaluasi Program Perkuliahan Program Akta Mengajar IV Fakultas Tarbiyah (2005), Inovasi Manajemen Sekolah Umum Unggulan di Lingkungan Pesantren (Studi Kasus pada SMK Telkom Darul Ulum di Pesantren Darul Ulum Rejoso Jombang (2006), Manajemen Kurikulum Integratif Sekolah Menengah Kejuruan di Lingkungan Pesantren (Studi Kasus pada SMKN Al-Yasini Wonorejo Pasuruan) (2007), Pembudayaan dan Pengembangan al-Qur'an Melalui Ekstra Kurikuler pada Fakultas Agama Institut Agama Islam Nurul Jadid Paiton Probolinggo (2010) , Sejarah Perkembangan Kurikulum Sekolah di Indonesia (2017), Implementasi Kurikulum Integratif UIN pada Ma'had Mahasiswa UIN Maulanana Malik Ibrahim Malang (2018), Penerapan Spiritual Leadership dalam Pembinaan Karakter Mahasiswa Milenial di PTKIN Jatim (2019), Manajemen Pendidikan Tinggi Islam Integratif (2020), Pengorganisasian Integrasi Ilmu pada Program Studi Pendidikan Sains di Tiga PTKIN (2020-2021).

Karya Ilmiah dalam bentuk Artikel di Majalah, Jurnal Bereputasi Nasioanal Dan Internasiona, serta Proceeding International, diantaranya; Pengembangan Desain Pembelajaran dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan, Rekayasa Pengembangan Kurikulum PTAIS dan Perspektifnya dalam Pengembangan Ilmu Pengetahuan, Rancangan Undang-undang Peradilan Agama dalam Perspektif Psikogis, Pendidikan Agama di Era Teknologi Informasi, Kurikulum 1994 dan STAIN: Profesionalitas Guru di Madrasah dipertanyakan, Pengaruh Penggunaan Metode Pendidikan Moral

terhadap Peningkatan Pertimbangan Moral Siswa SMP, Model-model Penciptaan Suasana Religius pada SMUN Kodia Malang, Pesantren di Era Otonomi Pendidikan: Peluang dan Tantangannya, Model Pencarian Kebenaran dalam Perspektif Agama dan Science, Implementasi Emotional Intelligency dalam Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Semangat Kerja Profesional Guru, Model Perencanaan Peningkatan Mutu Lulusan Program Studi Pada PTAIN. Orientasi Pengembangan Manajemen Pendidikan Keguruan Fakultas Pendidikan-Tarbiyah. Reorientasi Paradigma Pendidikan Keguruan: Telaah terhadap Rancangan Sertifikasi Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Peningkatan Pencapaian Kompetensi Dasar Pendidikan Agama melalui Penciptaan Suasana Religius di Madrasah-Sekolah, Manajemen Perencanaan Peningkatan Mutu Lulusan PTAIN, Manajemen Inovasi Pendidikan Pesantren. Orientasi Pengembangan Pembelajaran Pendidikan Islam di Perguruan Tingi, Manajemen Pengembangan SDM Kependidikan Bermutu di Perguruan Tinggi, Paradigma dan Orientasi Pengabdian Masyarakat Perguruan Tinggi Agama Islam. Manajemen Pengembangan Kurikulum Integratif (Studi Kasus pada SMKN Al-Yasini di Pesantren Miftahul Ulum Al-Yasini Wonorejo Pasuruan, Paradigma Kurikulum Program Studi Umum pada Perguruan Tinggi Agama Islam., Inovasi Kurikulum Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Perguruan Tinggi Islam, Evaluasi Program Praktik Kerja Lapangan Integratif Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maliki Malang, Innovative Teaching in Millennnial Era, Integrative Curriculum of Religion And Science At Special Pesantren For Univerity Students, Pengorganisasian Kurikulum dan Pembelajaran pada Sekolah Kejuruan di Lingkungan Pesantren, Developing

Religious Culture Through Integrative Hidden Curriculum in Indonesian State Islamic University, Peningkatan Skor Akreditasi Madrasah Melalui Lembaga Penjaminan Mutu, Integrating the program of school curriculum and pesantren education; Case study on the pesantren located in the madrasah at Malang City, Integrating Science and Religion in the Curriculum of Indonesian Islamic Higher Education: A Case Study of UIN Malang, The Integration Of Qur'an And Linguistic Education Based On Ontology Of Qur'anic Concept In Quranic Arabic Corpus, Local Wisdom and Religious Moderation-Based Thematic Learning Management in Madrasah Ibtidaiyah, Malang City.

IKATAN SARJANA
Nahdlatul 'Ulama

N U
١٣٤٤
1926

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
أُولُو الْأَلْبَابِ
MALANG

MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM INTEGRATIF

Transformasi kelembagaan dari Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri dan Institut Agama Islam Negeri manjadi Universitas Islam Negeri (UIN) didasarkan pada pertimbangan untuk pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, dan untuk memenuhi kebutuhan lembaga pendidikan tinggi Islam negeri yang menyediakan program studi umum dengan ciri khas Islam dan juga tetap ada program studi keagamaan sebagai lanjutan dari madrasah Aliyah dan sekolah umum yang berlokasi di pesantren. Disamping itu, juga untuk menyediakan pengkajian integrasi agama dan sains melalui pengembangan kurikulum integratif dan kelembagaannya secara terintegrasi dan pusat-pusat kajian keagamaan serta penyelenggaraan tri dharmanya.

Harapan dan cita-cita besar tersebut memerlukan kemampuan dan keterampilan dalam pengelolaan dan pengembangannya dengan memanfaatkan fasilitas yang dimiliki.

Buku ini bermaksud memahami konsep pendidikan tinggi Islam; sejarah dan struktur kurikulumnya, Teori-teori manajemen dan penerapannya dalam pendidikan Islam, Konsep manajemen pendidikan tinggi Islam; sumber-sumber manajemen dan komponen-komponen pendidikannya serta pemanfataannya secara terintegrasi.

Melalui kajian yang mendalam, buku ini memetakan kegiatan-kegiatan manajemen pendidikan tinggi Islam integratif; konsep dan model-model manajemennya serta pendekatan yang diterapkan dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabadian kepada masyarakat dan kegiatan-kegiatan penunjang pendidikan lainnya.

Buku ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori manajemen pendidikan Islam dan penyelenggaraan tri dharma perguruan tinggi Islam dengan pendekatan intergratif.

UIN - MALIKI PRESS
Jl. Gajayana 50 Malang 65144
Telp/Faksimile: (0341) 573225
Website: http://malikipress.uin-malang.ac.id

ISBN 978-623-232-749-8